

## Expresiones locales en el turismo rural comunitario de la península de Yucatán, México

Manuel Francisco Lemas Valencia\*

María Dolores Cervera Montejano\*\* Ana García de Fuentes\*\*\*

Centro de Investigación y de Estudios Avanzado – CINVESTAV (México)

Samuel Jouault\*\*\*\*

Universidad Autónoma de Yucatán (México)

**Resumen:** El turismo rural comunitario impulsado por el estado mexicano se promueve de manera homogénea e indiscriminada a lo largo del territorio sin reconocer las características locales. Partiendo de nuestra perspectiva interdisciplinaria, analizamos expresiones locales incorporadas a la organización y funcionamiento de tres cooperativas ubicadas en el traspáis de Cancún-Riviera Maya. Encontramos una constelación de tres elementos: la fajina o trabajo colectivo no remunerado; el aprendizaje en la participación familiar en el que todos aportan desde su voluntad e interés; y la distribución de beneficios. Se ha generado un cooperativismo situado que contribuye a su permanencia en condiciones de gran competitividad.

**Palabras clave:** Turismo alternativo; Cultura maya; Cooperativismo; Perspectiva interdisciplinaria.

### Local expressions in rural community tourism on the Yucatán peninsula, México

**Abstract:** Rural community-based tourism thanks to Yucatán State incentives in Mexico is promoted in a homogeneous and indiscriminate manner throughout the territory without any acknowledgement of local differentiating characteristics. This study is an interdisciplinary analysis of the local expressions manifest in the organisation and functioning of three cooperatives located in the Cancun-Riviera Maya hinterland. We found a constellation of three elements: the fajina or unpaid collective work; the apprenticeship in family participation in which everyone contributes to the extent they wish and in whatever takes their interest; and the distribution of benefits. This has generated a form of cooperativismo adapted to the local situation that contributes to its permanence in highly competitive conditions.

**Keywords:** Alternative tourism; Mayan culture; Cooperativism; Interdisciplinary approach.

### 1. Introducción

Impulsado por la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo alternativo surge desde finales del siglo pasado como una opción aparentemente distinta al turismo de masas, que busca conjuntar prácticas sustentables y conservación de la naturaleza con el mejoramiento de las condiciones de vida

\* Departamento de Ecología Humana. Centro de Investigación y de Estudios Avanzados. IPN; E-mail: manuel.lemas@cinvestav.mx; <https://orcid.org/0000-0002-2648-423X>

\*\* Departamento de Ecología Humana. Centro de Investigación y de Estudios Avanzados. IPN; E-mail: dolores.cervera@cinvestav.mx; <https://orcid.org/0000-0002-2793-946X>

\*\*\* Departamento de Ecología Humana. Centro de Investigación y de Estudios Avanzados. IPN; E-mail: ana.garcia@cinvestav.mx; <https://orcid.org/0000-0001-5085-2349>

\*\*\*\* Facultad de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán ; E-mail: samuel.jouault@correo.uady.mx; <https://orcid.org/0000-0003-4419-900X>

**Cite:** Lemas V., M. F., Cervera M., M. D., García de Fuentes, A. & Jouault, S. (2023). Expresiones locales en el turismo rural comunitario de la península de Yucatán, México. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21(4), 713-726. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.049>

de comunidades rurales, ofreciendo una oferta que apela a las emociones, el respeto a las culturas locales y al medio ambiente y la posibilidad de generar experiencias compartidas entre turistas y residentes (Sectur, 2004; Smith y Edington, 1992; Pearce, 1992 citado por Bringas y González, 2004). Se parte del supuesto de que la participación activa de la población, a partir de su propia iniciativa e intereses, garantiza que se beneficiará directamente del emprendimiento turístico y que basta con proveer capacitación y financiamiento para que se alcance el éxito (Bartholo et al., 2016; Goodwin y Santilli, 2009; Ruiz et al., 2008).

Bajo esta perspectiva, el turismo alternativo fue incorporado a las políticas públicas de desarrollo rural en México, con el objetivo de que se convirtiera en una actividad productiva que, incluso, sustituyera a la agricultura campesina e indígena para resolver la crisis por la que atravesaba y los graves problemas de marginación de poblaciones rurales (Monterroso y Zizumbo, 2009; Garduño et al., 2009). Para ese propósito, desde los distintos niveles de gobierno se crearon programas de promoción y apoyo para la incorporación de campesinos e indígenas. A estas dependencias se agregan organismos no gubernamentales nacionales y extranjeros, organismos de cooperación internacional y gobiernos extranjeros que igual ofrecen apoyo y financiamiento (López-Pardo y Palomino, 2008). Las poblaciones, ejidos o grupos organizados de campesinos han incursionado en el turismo alternativo utilizando diferentes figuras jurídicas (sociedades cooperativas, asociaciones civiles, sociedades de producción rural, entre otras), experimentando resultados diversos: consolidación y éxito en unos casos, estancamiento en otros y fracaso y abandono en otros más (Jouault et al., 2015).

Ante el surgimiento de esa forma turística vinculada a lo rural en cuanto a su oferta y su contexto, este se ha categorizado como turismo rural comunitario, basándose principalmente en la autogestión de la actividad turística (Gascón y Cañada, 2005), poniendo énfasis para su valoración en el nivel de control que la población local tiene sobre la iniciativa (Espeso-Molinero y Pastor-Alfonso, 2017). Kieffer (2016, 2018) destaca que la organización colectiva del territorio juega un papel importante en el funcionamiento de las agrupaciones dedicadas al turismo rural comunitario, así como los vínculos de cohesión social entre las cooperativas y las comunidades y, específicamente, reporta el tequio (trabajo voluntario colectivo) y la participación familiar. Palomino et al. (2016) también reportan el tequio y, además, el sistema de cargos como formas relevantes en la organización y funcionamiento de empresas indígenas en la Sierra Norte de Oaxaca. En dos casos de estudio en la península de Yucatán, se reporta la participación de la familia extensa en la composición de las cooperativas estudiadas. Araújo-Santana et al. (2013), solo mencionan esa característica, mientras que Pérez y Sosa et al. (2021) relacionan el éxito de la empresa con los vínculos de parentesco. Lo anterior coincide con un estudio censal de las empresas de turismo alternativo en la península de Yucatán (García de Fuentes et al., 2015), que reportó mayores ingresos y un tránsito hacia una economía social (Jouault et al., 2015), en las conformadas por familias extensas.

A pesar de ser escasos, ese tipo de resultados sugieren que independientemente de la figura jurídica, quienes participan en el turismo rural comunitario incorporan formas organizativas y de trabajo propias, producto de su historia y experiencia, que son de interés analizar con mayor profundidad para entender las expresiones locales de fenómenos globales.

En este trabajo presentamos resultados sobre las expresiones locales que adquiere el cooperativismo en tres empresas indígenas de turismo rural comunitario, localizadas en la región del traspais de Cancún-Riviera Maya de la península de Yucatán. El trabajo se origina en una parte de los resultados de un estudio cuyo objetivo fue analizar la organización y funcionamiento de ese tipo de cooperativas desde los principios de la economía social y el acceso y manejo de recursos de uso común (Lemas, 2019). Durante el trabajo de campo, se identificaron características que, proponemos, sintetizan elementos del cooperativismo, la cultura maya y la historia de los emprendimientos estudiados y las propias comunidades, y son producto de la forma en que los miembros de la cooperativa se apropian de la empresa para organizar, distribuir y desempeñar sus tareas. Basamos el análisis en una integración de nuestras perspectivas antropológica, sociológica y geográfica y nuestros conocimientos sobre diferentes saberes y prácticas de las comunidades mayas de la Península, para identificar similitudes y patrones culturales y ubicar las observadas en las cooperativas estudiadas como parte de las expresiones contemporáneas del pueblo maya en su interacción y negociación con saberes y prácticas desarrolladas en la sociedad occidental.

## **2. El turismo alternativo en Yucatán y el traspais de Cancún-Riviera Maya**

Al igual que en el resto de México, el territorio rural de la península de Yucatán ha atravesado por un proceso de turistificación desde la década de 1990 con el fomento del turismo alternativo, explotando la riqueza cultural maya, no solo del pasado sino especialmente del presente, y los paisajes

diversos, en nombre del desarrollo rural y la conservación de la naturaleza. El fomento del turismo en el territorio rural peninsular se ha realizado como una política homogénea sin responder a una lógica territorial que posibilite un adecuado desempeño económico. Se ha encontrado, en particular, que el mejor desempeño económico se encuentra ligado a la proximidad a las principales ciudades turísticas (en este caso a Mérida), sitios arqueológicos (Chichén Itzá, Cobá, Ek Balam, entre otros) y principalmente al turismo de masas del litoral del mar Caribe (García de Fuentes y Cervera 2020), en lo que Jouault y Jiménez (2015) proponen como una nueva región turística a la que denominan el traspais de Cancún-Riviera Maya. Esta comprende el espacio de tierra adentro colindante con el corredor del litoral del Caribe mexicano y se delimita mediante tres nodos: Cancún al norte, Tulum al sur y la zona arqueológica de Chichén Itzá como punto hacia el interior (Figura 1). El turismo del sector social en esta región se caracteriza por ser de pequeña escala, con diferentes formas organizativas entre las que predominan los emprendimientos de comunidades mayas con economía de subsistencia, cuya inserción en el turismo alternativo responde al otorgamiento de subsidios, en forma de financiamiento. Estos emprendimientos ofrecen excursiones complementarias al turismo de sol y playa con actividades relacionadas con el descubrimiento de la naturaleza, la cultura maya y la aventura (Jouault, 2021).

### 3. Metodología

#### 3.1. Cooperativas estudiadas

El rápido crecimiento del turismo en el traspais de Cancún-Riviera Maya impone un escenario altamente competitivo en el que se observan variaciones en el grado de consolidación y el tiempo de permanencia en el mercado de los emprendimientos de turismo rural comunitario, a los que contribuirían las innovaciones y mejoras en la operación y oferta turística, los mecanismos para atraer visitantes, así como la organización y distribución de tareas, la gestión de los ingresos y la distribución de beneficios entre los miembros de los emprendimientos e incluso hacia el resto de la comunidad

Las tres cooperativas seleccionadas para el estudio cumplen con el criterio de tener al menos 15 años de operar de manera ininterrumpida y de ser una actividad que juega un papel importante en la pluriactividad de sus integrantes. Se localizan en poblaciones de tierra adentro y próximas a destinos turísticos con alta afluencia (Figura 1). La primera, U Kuchil Kuxtal, se localiza en Ek Balam, Yucatán a un lado de la zona arqueológica; la segunda, Zaaz Koolen Háa, en Yokdzonot, Yucatán a 15 km de Chichén Itzá y Community Tours Sian Ka'an, se localiza en la zona de Chunyaxché-Muyil, Quintana Roo, a 30 minutos de Tulum y opera en la Reserva de la Biósfera de Sian Ka'an.

En los tres casos, las comunidades en las que se localizan son pequeñas, con menos de 1,500 habitantes, con una población mayoritariamente bilingüe maya-español y en las que el régimen de tenencia de la tierra es ejidal. Una característica común a las tres cooperativas es el parentesco entre socios y entre estos y muchos de sus trabajadores. En U Kuchil Kuxtal (en adelante UKK) se trata de familias nucleares, en Zaaz Koolen Háa (en adelante ZKH) de dos familias extensas<sup>1</sup> y en Community Tours Sian Ka'an (en adelante CTSK) de una familia extensa. El terreno donde se instala la oferta turística pertenece al ejido en las cooperativas UKK y ZKH pero, al no participar todos los ejidatarios, fue necesario establecer acuerdos de usufructo por un período de 30 años a cambio de una renta mensual. Mientras que al operar en un área natural protegida, la cooperativa CTSK obtuvo una concesión federal de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).

La oferta turística de cada cooperativa varía; hospedaje en cabañas construidas a la manera maya tradicional, acampado, visita a milpas y a zona arqueológica, talleres de elaboración de tortillas y urdido de hamacas (UKK); acampado y cenote donde se puede practicar nado, rappel y tirolesa (ZKH); recorrido en lancha y flotando en sistema lagunar, visita a zona arqueológica, aprendizaje sobre meliponicultura, medicina maya, entre otros (CTSK). Común a las tres cooperativas es la oferta de gastronomía tradicional.

#### 3.2. Procedimientos

Además de visitas previas de reconocimiento y vinculación y posteriores de verificación, el trabajo de campo se realizó durante septiembre y octubre de 2018, con permanencia continua por periodos de 10 días en los que se observó atenta y cuidadosamente el funcionamiento de la empresa, conviviendo y presenciando las

Figura 1: El traspais de Cancún-Riviera Maya y la ubicación de los casos de estudio



Elaboración propia con base en Jouault y Jiménez (2015).

actividades durante su operación. Se continuó con la observación participante a lo largo de todo el trabajo de campo, que fue fundamental pues nos permitió entender a profundidad las dinámicas al interior de cada cooperativa, mismas que se registraron en un diario de campo. Se realizaron entrevistas semiestructuradas con socios y trabajadores de las empresas (n = 30). Con estas se buscó conocer las formas de organizar el trabajo entre los miembros del grupo, los vínculos existentes entre ellos, así como elementos de la participación en el trabajo y administración de la empresa. Además se realizaron 12 entrevistas en profundidad, nueve con los socios de las cooperativas integrantes de los comités directivos<sup>2</sup>

(presidente, secretario y tesorero) y las otras tres a socios que desempeñaron roles importantes en los inicios de las empresas o durante momentos cruciales tanto exitosos como críticos que significaron aprendizajes importantes para el grupo. Estas entrevistas se enfocaron en conocer las principales formas de funcionamiento de las empresas incluyendo temas como la historia de las empresas, forma de tomar las decisiones, administración de los recursos económicos, redistribución de los beneficios y el uso y aprovechamiento de los recursos comunes. Ambos tipos de entrevistas se aplicaron considerando la disponibilidad de tiempo de los participantes. Las entrevistas semiestructuradas incluían 32 ítems y requirieron entre 30 y 40 minutos. Las entrevistas en profundidad tuvieron una duración aproximada de 1 hora y contenían 13 ítems.

La información de las entrevistas y las observaciones se sistematizó, agrupando su contenido por temáticas; las observaciones se utilizaron para contextualizar y matizar la información, tomando en cuenta el contexto geográfico de cada una de las cooperativas. Para el análisis que presentamos en este trabajo, incorporamos una perspectiva antro-psicológica que parte de la premisa de que todo proceso psicológico está situado histórica y culturalmente y ha permitido identificar paradigmas alternativos sobre desarrollo, aprendizaje y participación infantil en labores adultas en poblaciones indígenas, que se expresan en las trayectorias de los niños y jóvenes hacia la vida laboral y son mantenidas a lo largo de toda la vida (Rogoff y Mejía-Arauz, 2022; Lancy, 2018). Esto nos permitió identificar similitudes y diferencias con la forma en que los miembros de las cooperativas estudiadas se incorporaron, porqué se incorporaron, cómo aprenden, qué papel juegan y qué lugar ocupan en su organización y funcionamiento y distinguir aquellos que conforman expresiones contemporáneas de la cultura maya insertas en el cooperativismo, considerando el contexto histórico de los emprendimientos y las propias comunidades.

## 4. Resultados

La integración de las tres empresas tiene puntos en común. Primero, fueron producto de la promoción de agentes externos, ya fuera mediante convocatorias abiertas en las comunidades o mediante contactos previos con ellos. Segundo, atravesaron por un proceso de depuración, pues varios de quienes originalmente respondieron a la convocatoria optaron por salir del grupo. Tercero, su constitución como cooperativas se dio después de enfrentarse a complicaciones de carácter administrativo que solo podían resolverse con esa figura legal. Cuarto, todas han incorporado al trabajo a otras personas, generalmente familiares, debido al crecimiento de las actividades turísticas, refiriéndose a ellos como los trabajadores.

### 4.1. El trabajo colectivo no remunerado

El trabajo colectivo no remunerado es una de las formas utilizadas por las cooperativas para su operación. En Yucatán se le denomina *fajina* y asume carácter de obligatorio por tratarse de una actividad en beneficio de la comunidad o de un grupo de la misma. Desde el inicio y aún antes de que las cooperativas se constituyeran como tales, los interesados originales recurrieron a la *fajina* para realizar las tareas de acondicionamiento de los terrenos donde operan y la construcción de la infraestructura turística. Durante esta fase, los participantes iniciales aportaron la mano de obra y las instituciones promotoras aportaron el capital económico y cierta capacitación para la implementación del proyecto.

“El terreno estaba abandonado (...) era ya un basurero, había animales muertos, había de todo ahí tirado y este, ya cuando iniciamos a limpiarlo y todo, pues ya quedó, lo logramos y después limpiar el área de atrás del cenote, había como unas rocas, sacamos maderas, había troncos grandes que se fueron al fondo, se hizo mucho trabajo, fue durante un año que veníamos a limpiar como de a gratis”. (Socio, 49 años, ZKH).

Los socios continúan recurriendo a la *fajina* para realizar labores de mantenimiento de las instalaciones y reparaciones y es para ellos un elemento que contribuye a fortalecer al grupo, pues cada quien muestra su responsabilidad con él.

“Eso nos ha funcionado para trabajar en equipo, en unión y conseguir resultados. Y por ejemplo el *chapeo* (...) a veces decimos vamos a hacer una *fajina* entre todos y todos a *champear* y todos a limpiar. Creo que es una respuesta muy positiva porque contamos con nosotros mismos y cada uno tiene que participar”. (Socio, 44 años, UKK).

También jugó un papel determinante en la integración definitiva del grupo en las cooperativas. Por diversos motivos, cantidad de trabajo y tiempo requerido, por no percibir un ingreso o por preferir dedicarse a otras actividades, varios de los integrantes abandonaron el proyecto.

“...casi todos le entramos, pero en el trayecto del camino fue donde fueron saliendo por otros compromisos, otros trabajos cotidianos (...) no fue fácil porque aparte de participar en las reuniones también teníamos que participar en las fajinas” (Socio, 46 años, UKK).

En el caso de ZKH, contribuyó también a que el grupo quedara conformado mayoritariamente por mujeres, pues los hombres prefirieron seguir con su milpa aunque hubo algunas que abandonaron el proyecto por falta de apoyo de su cónyuge.

“...y pasaron como dos años que estábamos trabajando y la gente empezó a pensar que esto no iba a funcionar, empezaron a pensar que otras personas se iban a beneficiar del trabajo que estábamos haciendo, empezaron a decir que lo van a dejar porque no les estaban rindiendo. Eran más hombres que mujeres y se fueron yendo uno tras otro”. (Socia, 48 años, ZKH).

“Algunas se fueron desanimando, decían no, es que mi esposo no me deja, es un pleito con él si me vengo a hacer mi fajina, lo tomábamos como una fajina, es un pleito con él y la verdad ya no quiero seguir” (Socia, 47 años, ZKH).

## 4.2. La participación familiar: quiénes, cómo, por qué se integraron y cuál es su responsabilidad

### *U Kuchil Kuxtal*

UKK está integrada por 13 socios, todos fundadores de la localidad y el ejido de Ek Balam a finales de la década de 1970. De los 13, dos son hijos de socios que tomaron su lugar cuando sus padres se retiraron de la cooperativa debido a su edad. Entre los 13 socios, cinco están emparentados. Los socios han incorporado a 14 trabajadores. Siete de los socios guardan relación de parentesco con uno o más trabajadores. Los trabajadores pertenecen a tres generaciones y la mayoría son esposas o parientes consanguíneos.

“Nace esta gente en el poblado de Xcumil, pero ese poblado está en Temozón, entonces se puede decir que somos familiares, hijos, tíos, abuelitos y todos... Nos empezaron a dar las tierras, ya más organizado todo, no había corriente, no había calle también pero como fue más organizado empezamos las gestiones (...) Pero hay una conveniencia, nos mandaron a un punto estratégico porque hay la zona arqueológica” (Socio, 56 años).

La incorporación de trabajadores se hizo mediante asamblea a la que asistieron los familiares interesados en trabajar en la empresa. Cada uno de ellos escogió la labor que le interesaba, resultando en una división genérica del trabajo. Las mujeres eligieron básicamente las tareas de cocina, lavandería y aseo de cabañas, mientras que los varones optaron por ser recepcionistas, meseros y guías de turistas. Fue a los trabajadores a quienes se les impartieron las capacitaciones.

“Todas las personas con los que trabajamos son las esposas, los hijos, algunos nietos, solo en familia. Así la economía se distribuye en el pueblo. (...) Se hizo una reunión y se presentaron todos y preguntamos ¿quién tiene la voluntad y ganas de trabajar en cada área? Y cada uno escogió el trabajo que quiere hacer... Ya cada quien sabe su trabajo, tienen la capacitación, saben qué van a hacer”. (Socio, 52 años).

Los socios son quienes toman las decisiones mediante asambleas; cuatro de ellos forman el Comité Directivo y son quienes generan las iniciativas que ponen a consideración para su discusión y votación. Todos realizan la vigilancia nocturna y el mantenimiento básico del área de acuerdo a un rol de turnos acordado entre ellos. Siete solo hablan maya y son analfabetas y por ello, el Comité Directivo está formado por cuatro socios que tienen mayor dominio del español y la aritmética.

“... hablamos en maya y no sabemos leer. En este grupo en el que estamos un poco, como te puedo decir, nos perjudica un poco porque nuestros compañeros no pueden leer. De este grupo, somos cinco los que podemos leer. Somos cinco nomás, (...) pero siempre no pasa nada, mientras haya ganas de trabajar y voluntad se puede, siempre así estamos”. (Socio, 52 años).

“Los socios nos turnamos y es obligatorio, somos los dueños. Eso se decide en la reunión para saber qué podemos hacer. Pues quedamos, nada más socios para hacer la guardia que nos toca, para venir a cuidar. Para conservar el grupo cada mes hacemos la reunión para hacer el informe, cuanto fue lo que entró, cuánto se gastó, en qué se gastó. Tomamos decisión estamos de acuerdo, no estamos de acuerdo”. (Socio, 52 años).

“Muchos de nuestros socios que tenemos no entienden el español entonces es una gran limitancia [sic] que tienen algunos, por eso metimos a los chavos”. (Socio, 46 años).

Los chavos a quienes se refiere son nietos de socios que quisieron incorporarse a la actividad como trabajadores. Debido a que cuentan con secundaria terminada, son quienes se encargan de tareas administrativas y otras que requieren de una formación escolarizada aunque sea básica; además ejercen como guías de turistas.

Si bien la mayoría de los trabajadores guarda relaciones de parentesco con los socios, es el interés y voluntad de participar lo que definió no solo a quién se contrató como trabajador y qué labor desempeñaría, sino también las labores que realizan en el día a día y que rebasan las originalmente seleccionadas. De la misma manera, entre los socios, se reconocen las diferentes capacidades con las que cada quien contribuye.

“Bueno, yo trabajo acá desde que tenía como 12 años. Empecé como un niño muy metiche, ayudando a mi papá pero en ese entonces estaba estudiando. Ayudaba pero no mucho, ya que terminé de estudiar me vine a trabajar ya como dos o tres años hasta ahora. Ya es cuando me enfoqué más aquí ayudando, por ejemplo a las certificaciones, tecnología, documentos. Todo eso (...) como son personas ya mayores de edad no tienen la facilidad. (Trabajador, 19 años).

“Hay algo muy importante que siempre comentan los socios sobre la forma en que hemos venido caminando, sobre la forma en como hemos ido trabajando y las respuestas que hay actualmente (...) si yo no aprendo, está el compañero que me echa la mano, pero si yo sé algo pues lo hago (...) de todas maneras para eso somos varios y cada uno puede aportar lo que sabe” (Socio, 46 años).

Cuando algún socio no puede cumplir con sus labores, debido a otros compromisos o problemas personales, las delega a otra persona, generalmente un familiar, a quien compensa transfiriéndole el pago de su jornal. Esta delegación es temporal, si bien algunos familiares a los que se les delegó una función en algún momento, pueden ser contratados como trabajadores con posterioridad.

### *Zaaz Kolen Háa*

La localidad de Yokdzonot, donde se asienta la cooperativa ZKH, surgió con la construcción del ferrocarril a finales del siglo XIX. La cooperativa está integrada por 10 socias y 6 socios de dos grupos familiares pertenecientes a grupos políticos diferentes. Del total, 14 guardan relación de parentesco con uno u otro grupo, en su mayoría se trata de hermanos y hermanas. Los socios han incorporado a 17 trabajadores. Todos menos una están emparentados con algún socio de una u otra familia, siendo la mayoría hijas e hijos. Tanto los socios como los trabajadores tienen estudios de secundaria.

La incorporación de trabajadores fue producto de un acuerdo de asamblea que estableció que cada socio incluyera a un trabajador en quien delegar las labores bajo su responsabilidad cuando no pudiera cumplir con ellas y que estableciera de manera individual el sueldo y horario a cubrir.

“Se empezó a dar porque había socios que iban pero que a veces tenían alguna otra actividad que hacer. Entonces se fue así como que dando, yo ya no puedo venir entonces voy a capacitar a alguien, está bien entonces vamos a capacitar a alguien, y empezamos a veces por un día o dos días. Con el paso del tiempo, pues este algunos tenían otro trabajo, entonces ¿pues cómo le hacemos? La idea era que nosotros lo trabajáramos como socios, pero pues unos dijeron que sí y otros no. Bueno, pues como las cosas se vienen dando de esa forma si tú no puedes asistir pues entonces puedes contratar a alguien, siempre y cuando lo capacites y le pagues su trabajo”. (Socia, 49 años).

La toma de decisiones está a cargo de la asamblea en la que participan los 16 socios de la empresa. El Comité Directivo está formado por tres socios que presentan las iniciativas durante las asambleas, además de que cada uno tiene asignadas tareas específicas. Un problema constante es la falta de asistencia de algunos socios a las asambleas extraordinarias a pesar de ser obligatorias. Argumentan

que se tratan temas de poco interés, por lo que prefieren delegar la responsabilidad de tomar decisiones a quienes participan y pagar la multa que se impuso como sanción a las faltas de asistencia.

Todos los socios deben cumplir con una tarea en la empresa. Las tareas se dividen por área y socios y trabajadores se organizan en cuatro grupo de cuatro a cinco personas, entre las que debe participar un socio como supervisor y coordinador, además de realizar las labores que le correspondan. Los grupos se rotan cada tres días por las diferentes áreas (recepción, cenote, cocina, y limpieza) de tal manera que todos participan en todas las labores. Este sistema, poco eficiente, fue producto de la capacitación de la CDI.

La decisión de incorporar a un trabajador en quien delegar tareas, ha resultado en que seis de los 16 socios (cuatro hombres y dos mujeres) han dejado de realizar las tareas bajo su responsabilidad, por razones de salud o actividades complementarias, aunque asisten a las asambleas ordinarias con el objetivo de continuar recibiendo las utilidades que les corresponden. Esos socios delegan su trabajo de manera permanente y no solo ocasionalmente, creado molestias entre los socios activos.

“Pero pues ahorita veo que hay otros socios que comenzaron a capacitar a sus trabajadores y ya los mandan y por eso ya no se sienten con esa responsabilidad de ir como socios. Pero pues la verdad no, (...) los socios no sienten la responsabilidad de tener que estar acá, y tienen empleados vienen y pasan el día, si no lo hago igual (...) hasta en eso hemos sido flexibles porque en nuestra acta constitutiva dice que tu no debes de emplear, tu no debes mandar a tu trabajador, porque se supone que realmente lo necesitas por eso se dio el apoyo”. (Socia, 42 años).

“Nosotros estamos pasando por un gran problema eso de que cada socio contrate a su propio trabajador. Entonces el detalle aquí es que el trabajador no obedece o te mal contesta porque hay un socio que juega con ello. Siempre que tú le quieres decir la atención o lo primero que te dicen es, tú no me contrataste... los socios luego se molestan porque te dicen, no pues tu no quieres que mi trabajador vaya, lo quieres correr, siempre hemos tenido problemas por ese detalle...” (Socio, 49 años).

### *Community Tours Sian Ka'an*

Los socios de CTSK radican en la comunidad de Chumpón, uno de los principales asentamientos mayas cruzo'ob, originados a raíz de la Guerra de Castas. La cooperativa actual es resultado de la ruptura del grupo familiar que había formado una primera empresa de turismo alternativo. Surgieron diferencias y se separaron en dos.

“... Cuando regresó como tres meses después, porque volvieron a mandar otros maestros para dar otro tres meses de curso en su casa, ya después de eso nos dijo, yo fíjense que mi hijo ya aprendió el inglés pues creo que lo más sano voy a separarme, yo me quedo con mi hijo a trabajar y ustedes pueden quedarse con la cooperativa los Aluxes de Muyil y yo creo mi propia cooperativa. Y es así como nosotros nos dividimos con el grupo de Cándido”. (Socio, 44 años).

Así, y después de incorporar a otros familiares, la cooperativa quedó conformada por 12 socios (siete hombres y cinco mujeres), todos emparentados entre sí (cónyuges, hijos y primos).

“Después de ahí empezamos a tomar varios cursos por parte de organizaciones no gubernamentales. Ahí nos pidió incluir a las señoras dentro del grupo como socias para que así podamos recibir el proyecto, si no, no nos iban a apoyar, porque en cada cooperativa requiere la participación de las mujeres” (Socio, 44 años).

“En el 2011 si no me equivoco, los mismos socios decidieron dar oportunidad a las mujeres y aceptaron como socias a las esposas o a la mamá de alguno de los socios. De ahí ingresaron cinco mujeres. De ahí eran once, pero a la vez, don José le cedió el lugar a Felipe, su hijo, porque ya él dijo estoy muy grande ya no puedo trabajar. De ahí a Pastor lo sacaron por muchas faltas que él tenía en la cooperativa, y se quedó en 11 hasta 2017 que entré yo” (Socio, 38 años).

Entre los socios, cinco solicitaron baja temporal para dedicarse a otras actividades (milpa, comercio) o por su edad avanzada, pero mantienen el derecho de asistir a las asambleas y percibir su parte de las utilidades, pues se les considera una especie de jubilados. Para cubrir las labores la cooperativa ha contratado 25 trabajadores, además, cuando algún socio en activo no puede cubrir sus labores por



asuntos personales, la empresa dobla turnos o contrata a alguien de manera temporal cubriendo su salario. La mayoría de los trabajadores son originarios de comunidades aledañas a Chumpón, ya que los socios dan preferencia en la contratación a conocidos y vecinos, unos pocos provienen de Tulum y otras ciudades.

“No todos los socios participan, no todos están trabajando con sueldo (...), pero la mayoría sí trabajamos y tiene un sueldo cada uno (...). Cuando hay una reunión todos vienen a la reunión y participan para los acuerdos”. (Socio, 44 años).

Todos los socios participan en las asambleas, el comité administrativo les presenta todas las iniciativas para discusión y votación. Los cinco “jubilados” dejan las decisiones en manos del comité administrativo pues, al estar alejados, no cuentan con información suficiente.

Cuatro trabajadores y un socio cuentan con estudios de nivel superior y el resto de nivel secundaria. Dependiendo de las tareas pero independientemente de si se trata de socios o trabajadores, se han asignado las que requieren más conocimientos escolarizados a quienes tienen mayor nivel educativo (labores administrativas), las áreas que no requieren de conocimientos escolarizados (cocina, guía de turistas) a quienes tienen experiencias previas en esas labores y quienes manejan las embarcaciones son capacitados por otros miembros de la cooperativa sean socios o trabajadores.

“Al reestructurar todo lo que es la parte administrativa, decidimos ahora sí que como dar más facultades a los responsables de cada área para que ellos puedan tomar decisiones respecto a mejora o solucionar problemas, y no esperar a que la asamblea decida solucionarlo”. (Socio, 38 años).

### 4.3. Distribución de beneficios

Las tres cooperativas utilizan sus ingresos para cubrir gastos operativos, de mantenimiento y de jornales o salarios. Aunque existen diferencias en cuanto al tipo de gastos operativos y de mantenimiento, dependiendo de las particularidades de cada cooperativa, es en el caso de los jornales o salarios en que se observan diferencias en su distribución entre socios y trabajadores que se relacionan con decisiones tomadas por los primeros.

En UKK se estableció un pago fijo por jornada, sin diferencia entre socios y trabajadores. A fin de año, se otorga un bono económico a los socios, aunque suelen reinvertirlo en la empresa. En ZKH, los ingresos se destinan primero a los gastos operativos y de mantenimiento y el sobrante se distribuye cada mes en partes iguales entre los socios, quienes a su vez, pagan a su trabajador. En CTSK, socios y trabajadores perciben salarios iguales a tareas iguales y los salarios se establecieron de acuerdo a las tareas, siendo las de capitán y administrativas las mejor pagadas; además los socios reciben utilidades y los trabajadores un bono a fin de año. Dos de las cooperativas también han incorporado beneficios adicionales para socios, trabajadores e, incluso, la comunidad.

En UKK, los socios acordaron en asamblea crear una serie de fondos de ahorro a partir de aportaciones obligatorias mensuales, destinados a cubrir gastos médicos de ellos y los trabajadores y a una especie de seguro de apoyo en caso de fallecimiento o retiro.

“Apenas hace como dos años empezamos a organizar los fondos por eso decimos hay que asegurar esto porque no vaya a ser que alguien tenga una emergencia y nadie tiene ni un peso para aportar como socios somos los responsables y lo tomamos en acuerdo de asamblea”. (Socio, 46 años).

“Cuando se enferma lo apoyamos, porque no tenemos como un seguro. Por ejemplo en mi caso si me enfermo voy con el médico pido un certificado cuánto me costó y el tesorero me devuelve el dinero. Solo de esa forma estamos auto-ayudando entre nosotros mismos. Pues en caso de un trabajador se accidenta, lo apoyamos con los medicamentos y una semana de trabajo de jornal” (Socio, 52 años).

“Aparte la esposa del socio tiene derecho a 5,000 pesos cuando se retire del trabajo con nosotros (...) la mesa directiva tiene la obligación de decir aquí están tus 5,000 pesos, se está yendo con tranquilidad, sin ninguna queja. El socio cuando muera tiene derecho a una cantidad de 13,000 pesos para sus gastos funerales, está en una caja dispuesto, eso no podemos decir ahí está.” (Socio, 56 años).

La cooperativa extiende los beneficios a familias que no forman parte de la misma. Lleva turistas a sus hogares para consumir alimentos, participar en talleres de elaboración de tortillas y urdido de hamacas y adquirir artesanías. Todas las ganancias generadas son entregadas a las familias.

ZKH carece de mecanismos de apoyo económico para emergencias o gastos médicos de socios y trabajadores. Si un socio decide apoyar a su trabajador es asunto individual. Se puede decir que los beneficios para ambos se restringen a salarios y utilidades, que les han permitido en el caso de los socios, invertir sus ganancias en abrir negocios propios en la localidad y en Pisté o en construir sus viviendas. En cuanto a la extensión de beneficios a la comunidad, procuran abastecer el restaurante con productores locales.

En CTSK, el principal beneficio es la seguridad social, a través de la afiliación paulatina al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), siendo quizá uno de los pocos ejemplos en el país de una empresa campesina que lo hace.

“Ahora estamos en proceso de dar de alta en el seguro, que todos tengan prestaciones de ley. Antes todo era contrato de confianza, pero este tuvimos esta necesidad que tenemos que estar dando de alta a todo el personal. Estamos en ese proceso, ya hay un avance, ya están dados de alta un grupo y el mes que entra se da de alta a otro grupo. Empezamos primero con colaboradores y ya los socios a lo último, primero prioridad a la gente que trabaja con nosotros. (...) a fin de año siempre se paga aguinaldo y primas vacacionales. Aunque en un principio, como dije no tenían prestaciones de ley siempre se han pagado aguinaldos, vacaciones pagadas, todo ese beneficio damos a la gente. Apoyo médico, cuando no teníamos seguro si alguien se enfermó se fue a consultar, pedimos que lo facturen a nombre de la empresa, nos traen la factura y le regresamos su dinero, ya sea al colaborador o puede ser un hijo, la mamá, el papá también”. (Socio, 38 años).

La cooperativa extiende los beneficios a otras empresas de turismo de la región cruzo'ob llevando visitantes, al tiempo que diversifica su oferta turística.

## 5. Discusión y conclusiones

A partir de la colaboración interdisciplinaria, integrando nuestras perspectivas antropológica, sociológica y geográfica y los conocimientos sobre los modelos mayas de aprendizaje y organización familiar en el trabajo, analizamos tres cooperativas indígenas del traspais de Cancún-Riviera Maya. Nuestros resultados muestran una constelación de tres elementos (el trabajo colectivo no remunerado o fajina, el binomio familia-trabajo y la distribución de beneficios) que reflejan formas culturales mayas contemporáneas, y de manera más general indígenas, desde las que los miembros de los emprendimientos estudiados se apropian de una de las actividades económicas a las que más han apostado gobiernos, organismos internacionales y asociaciones civiles en su intento por mejorar condiciones de vida y conservar la naturaleza.

La fajina es la forma en que se nombra al trabajo colectivo no remunerado en la península de Yucatán. Esta forma de ayuda mutua es de origen prehispánico y común a toda Mesoamérica; se basa en la reciprocidad, el bien común y la responsabilidad de las personas. En maya se le denomina *múul meyaj* y se continúa practicando, por ejemplo, en la construcción de casas. Al igual que otras prácticas y saberes, el trabajo colaborativo fue aprovechado por la Colonia en su propio beneficio y nombrado fajina. De esta forma, el trabajo colaborativo pasó a constituirse en un trabajo forzado que debían realizar los mayas para los encomenderos. Esta práctica se continuó después de la Independencia y fue aprovechada por los hacendados henequeneros, forzando a los peones a limpiar el casco de la hacienda y su huerta un día a la semana (Bracamonte, 2007; Peniche, 2011). La fajina ha sido reutilizada por instituciones gubernamentales como forma de “participación” en sus programas, de ahí que gran parte de la población maya lo use para referirse a trabajo no remunerado cuyo objetivo es el beneficio de la comunidad o un grupo de esta.

Por ello, no es raro que dos de las cooperativas estudiadas, UKK y ZKH, hayan recurrido a la fajina para el acondicionamiento inicial del área a ocupar, y que la primera continúe haciéndola para las labores de limpieza. Participar en la fajina es una forma de mostrar interés y responsabilidad hacia el proyecto y el resto de los participantes, contribuyendo a consolidar vínculos entre ellos. Sin embargo, varios de los que iniciaron el proyecto, lo abandonaron fuera por incertidumbre, falta de recursos económicos para dejar de laborar o desánimo. Por lo que la fajina también influyó en la conformación final de los socios de esas dos cooperativas. Los entrevistados de CTSK no reportaron la fajina como

forma de trabajo. Podría ser que la empresa de la que se separaron haya recurrido a la fajina al inicio, que no sea necesario hacer fajina por el tipo de oferta turística o por tratarse de una sola familia extensa y, por tanto, sea responsabilidad de todos colaborar, como es propio del modelo maya de organización familiar del trabajo.

La organización del trabajo en torno a la participación familiar no es privativa de los mayas sino que es la base de las economías campesinas (Chayanov, 1966). Sin embargo, es relevante identificar las particularidades que asume en la península de Yucatán y que se comparten, con variaciones, en toda Mesoamérica. Estudios en comunidades mayas muestran que el trabajo es un principio organizador de la vida familiar, en él participan todos sus miembros desde temprana edad según sus capacidades, y es la base del aprendizaje (Gaskins, 1999; Alcalá et al., 2021; Cervera, 2021). Por eso, esta forma de organizar el trabajo se traslada hacia las cooperativas y explica por qué se constituyen a partir de vínculos de parentesco que se extienden de la familia nuclear a la extensa, que se amplían para incluir a vecinos y amigos, constituyéndose en lazos de interdependencia y reciprocidad, como sucede en la milpa cuando es necesario contar con ayuda por carga de trabajo o emigración temporal y que puede retribuirse en dinero o en especie (Freece y Poole, 2008). Una práctica similar, la delegación de funciones, fue observada en UKK y en ZKH. Sin embargo, mientras en la primera mantiene su carácter de ayuda eventual, en la segunda está poniendo en riesgo su viabilidad pues se ha convertido en una forma de subcontratación individual, ya que los ingresos han permitido a algunos de los socios invertir en otros negocios y contratar permanentemente a un trabajador para que los sustituya. En CTSK, no se presenta la delegación de funciones sino que la propia cooperativa se hace cargo de cubrir el salario de trabajadores para compensar por la “jubilación” de cinco socios.

La delegación de funciones se distingue de la contratación de trabajadores que fue necesaria para el funcionamiento de las cooperativas. En dos cooperativas, el papel que juegan socios y trabajadores refleja otros aspectos de la forma de organización familiar del trabajo y su extensión entre los mayas. En UKK fue el interés y la voluntad lo que movió a quienes acudieron a la asamblea no solo para convertirse en trabajadores sino también al seleccionar la labor, considerando sus capacidades. La participación de acuerdo con capacidades se observa también en la distribución de tareas. Independientemente de que se trate de socios o trabajadores, quienes tienen mayor nivel educativo se encargan de labores administrativas y otras que requieren conocimientos y habilidades que provee la escuela, sin que ello se conciba como una ventaja sobre quienes son monolingües mayas, como en UKK, o solo tengan educación básica, como en CTSK. Esto ha permitido, especialmente en la segunda, apropiarse de elementos de organización empresarial e incorporarlos de manera orgánica a sus propias formas de trabajo. Estas características han sido observadas en estudios sobre el proceso de aprendizaje y participación de niños mayas en labores del hogar y en trabajo especializado, como la construcción del ruedo vernáculo para la fiesta patronal, así como de otras comunidades indígenas mesoamericanas, en que la contribución al trabajo es valorada y respetada, sin importar edad, capacidad y educación porque parte de la voluntad e interés de lograr un fin común (Alcalá et al., 2021; Cervera, 2021; Rogoff y Mejía-Arauz, 2022).

La dinámica de la toma de decisiones en las cooperativas está vinculada a las asambleas que tradicionalmente realizan los ejidos, en las que las iniciativas son presentadas por el comisariado ejidal para la consideración de la asamblea. Por ello, la capacitación en cooperativismo recibida ha sido apropiada a partir de la experiencia que los socios de UKK y CTSK tienen como ejidatarios que han desempeñado cargos de administración. En ZKH, el hecho de que la mayoría son mujeres y que no tienen experiencia como ejidatarias, podría influir en la falta de participación en asambleas extraordinarias y dificultar la toma de decisiones en las ordinarias, además del factor ingreso que ha llevado a que parte de los socios haya optado por cumplir con lo mínimo indispensable para recibir sus utilidades.

Los beneficios de UKK y CTSK van más allá de los asociados al ingreso para incluir seguridad social. En la primera, más bien de manera informal, a través de fondos de ahorro a los que los socios contribuyen mensualmente, y la segunda de manera formal, a través de la afiliación al IMSS. En ZKH no existen apoyos a la seguridad social. En los tres casos, los beneficios económicos han permitido a sus miembros participar en la actividad turística sin tener que migrar de sus comunidades, propiciando el desarrollo de nuevas capacidades en medida de sus intereses. En UKK, la participación de los jóvenes significa la posibilidad de involucrarse activamente en el funcionamiento de la empresa, al igual que en CTSK, en la cual también se incluye a trabajadores; en ZKH, las mujeres socias se encargan de tareas administrativas que, comúnmente, son dominadas por hombres. Tanto UKK como CTSK extienden sus beneficios más allá de socios y trabajadores. En la primera, hacia otros miembros de la comunidad y en la segunda, hacia otras comunidades de la región cruzo'ob, a través de la contratación de trabajadores y al llevar turistas a otros emprendimientos. En la distribución de beneficios, también la capacitación

en cooperativismo ha sido apropiada a través de las formas mayas de interdependencia y solidaridad que se extienden más allá de la familia; a ello se unen los vínculos y experiencias compartidas: la fundación del pueblo en UKK y los asentamientos cruzo'ob surgidos a raíz de la Guerra de Castas en CTSK. En el caso de ZKH, la pertenencia a dos grupos familiares con preferencias políticas distintas podría también interferir limitando los beneficios a los meramente pecuariarios entre socios, además Yokdzonot tiene una historia más larga de incorporación a la economía de mercado y participación en actividades no campesinas.

Con diferencias y similitudes en su conformación y funcionamiento, la consolidación y permanencia de las tres cooperativas en un mercado fuertemente competitivo no ha sido fácil. En este proceso, la incorporación al cooperativismo de las formas propias de cohesión social como la relación familiar, participación en el trabajo, solidaridad y reciprocidad y la experiencia en la estructura ejidal han sido fundamentales y se han visto reforzados por una historia compartida en UKK y CTSK. En ZKH más de la mitad de sus integrantes son mujeres, por lo que han desempeñado un papel clave en el funcionamiento de la empresa, aun cuando al inicio no fue fácil, ya que los hombres no se sentían cómodos y no aceptaban recibir órdenes cuando ellas estaban a cargo. Pese a ello y a las diferencias políticas de las familias, han logrado negociar esas diferencias y lograr su consolidación. Una interrogante a responder en el futuro es cómo y hasta qué punto ese cooperativismo situado podrá enfrentar cambios de gran magnitud en proceso, de tal manera que las cooperativas continúen con éxito junto con el resto de las actividades productivas como la milpa. Se trata de la compra-expropiación de terrenos ejidales colindantes con las instalaciones de U Kuchil Kuxtal para la construcción de un parador turístico de la zona arqueológica; la cercanía a la estación Chichén Itza del Tren Maya en Zaas Kolen Háa y el nuevo aeropuerto de Tulum en terrenos del ejido de Muyl en Community Tours Sian Ka'an.

El trabajo colectivo y la organización familiar del trabajo también han sido documentados en otros estudios de emprendimientos indígenas de turismo en México (Araújo-Santana et al., 2013; García de Fuentes et al., 2015; Jouault et al., 2015; Kieffer, 2016, 2018; Palomino et al., 2016; Pérez y Sosa et al., 2021), no así las particularidades de cómo, quién y porqué participan unos y otros no. Nos refererimos al papel que juega la voluntad e interés de cada persona para aprender y contribuir a un objetivo común con una tarea o una función que, por pequeña que sea, es valorada, tal como sucede desde temprana edad en las labores familiares y especializadas entre los mayas y otros pueblos indígenas de las Américas (Alcalá et al., 2021; Cervera, 2021; Rogoff y Mejía-Arauz, 2022). Como constelación de prácticas situadas, los elementos encontrados se expresan, con variaciones, en otros ámbitos de la vida y se fundan en la cultura maya así como de otros pueblos mesoamericanos.

La capacidad para generar un cooperativismo situado histórica y culturalmente les ha permitido enfrentar dos cambios cualitativamente más complejos en el difícil tránsito del campesinado a la modernización productiva: a) la imposición externa de formas colectivas de trabajo, que asumen que la colaboración y solidaridad comunitaria en el trabajo son formas heredadas. Bajo este supuesto se espera que los campesinos trabajen bajo esquemas colectivos e igualitarios, cuando su forma de trabajo en la milpa siempre fue familiar (Kouri, 2017); b) a diferencia del trabajo asalariado, en el que campesinos e indígenas se insertan a labores rutinarias bajo supervisión y control de un superior, el turismo rural comunitario les exige transformarse en empresarios, debiendo asumir la responsabilidad del aprendizaje, la organización, la dirección y el control de una actividad que era totalmente ajena a su experiencia.

## Bibliografía

- Alcalá, L. Cervera, M. D., y Fernandez, Y. 2021. How Yucatec Maya children learn to help at home. *Human Development*, 65(4), 191-203, <https://doi.org/10.1159/000518457>.
- Araújo-Santana, R., Parra-Vázquez, M., Salvatierra-Izaba, E., Arce-Ibarra, A., Montagnini, F. 2013. Políticas turísticas, actores sociales y ecoturismo en la Península de Yucatán. *Economía, Sociedad y Territorio*, 13(43), 641-674.
- Bartholo, R., Bursztyn, I., Fratucci, A., y Assad, L. T. 2016. Turismo de Base Comunitária em foco. *Cuaderno Virtual de Turismo*, 16(2), 6-8, <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.16n2.2016.1344>.
- Bracamonte, P. 2007. Yucatán: una región socioeconómica en la historia. *Península II*, 13-32.
- Bringas, N., & González, I. 2004. El turismo alternativo: una opción para el desarrollo local en dos comunidades indígenas de Baja California. *Economía, Sociedad y Territorio*, IV(15), 551-590, <https://doi.org/10.22136/est002004421>.

- Cervera, M. D. 2021. *Yaan in wóol ti'kanik* (Está en mi voluntad aprender). *Yaan in wóol ti'k'axik* (Está en mi voluntad amarrar). En Sánchez, A., Cervera, M. D., Victoria, J. y Castillo, M. T. Amarrando los saberes. Resiliencia en el habitar la casa y el territorio maya. *U ka'axal úuchben kaambalilo'ob. U jóok'ol máak táanil ikil u kajtal ich taanaj tu lúumil maaya'ob* (pp. 197-259). Casa Editorial UADY.
- Chayanov, A. V. 1966. *The theory of peasant economy*. American Economic Association.
- Espeso-Molinero, P., y Pastor-Alfonso, M. 2017. Turismo indígena: concepto y características de una actividad en auge. En J. Gascón y C. Milano (Coords.), *El turismo en el mundo rural. ¿Ruina o consolidación de las sociedades campesinas e indígenas?* (pp. 39-55). PASOS, RTPC; Foro de Turismo Responsable; Ostelea, <https://www.pasosonline.org/Publicados/pasosoeedita/PSEedita18.pdf>.
- Frece, A. y Poole, N. 2008. Constructing livelihoods in rural Mexico: milpa in Mayan culture. *The Journal of Peasant Studies*, 35(2), 335 -352, <https://doi.org/10.1080/03066150802151090>.
- García de Fuentes, A, Jouault, S. y Romero, D. 2015. (Eds.). *Atlas de turismo alternativo en la Península de Yucatán*. Cinvestav-Mérida.
- García de Fuentes, A., y Cervera, M. D. 2020. Turismo alternativo y localización territorial: el caso de la Península de Yucatán, México. *Pasos*, 18, 371-383, <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2020.18.026>.
- Garduño, M., Guzmán, C., y Zizumbo Villareal, L. 2009. Turismo rural: Participación de las comunidades y programas federales. *El Periplo Sustentable*, 17, 5-30.
- Gascón, J. y Cañada, E. 2005. *Viajar a todo tren: turismo, desarrollo y sostenibilidad*. Icaria.
- Gaskins, S. (1999). Children's daily lives in a Mayan village: A case study of culturally constructed roles and activities. En A. Göncü (Ed.), *Children's engagement in the world: Sociocultural perspectives* (pp. 25-61). Cambridge University Press.
- González-Domínguez, I., Thomé-Ortiz, H., y Osorio-González, R. 2018. Políticas turísticas y etnoturismo: entre la rururbanización y el desarrollo de capacidades. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 16(1), 21–36. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.002>.
- Goodwin, H., y Santilli, R. 2009. Community-based tourism: a success? *ICRT Ocasional Paper*, 11, 1-37.
- Jouault, S. (2021). *El traspais de Cancún-Riviera Maya. Lugares, actores y dinámicas*. Universidad Autónoma del Estado de México y Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos.
- Jouault, S., y Jiménez, M. 2015. Región Cancún-Riviera Maya y su traspais. En A. García de Fuentes, S. Jouault y D. Romero (Eds.), *Atlas de turismo alternativo en la Península de Yucatán* (pp. 124-128). Cinvestav-Mérida.
- Jouault, S., García de Fuentes, A. y 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. 2016. La cohesión social: elementos de análisis comparativo de dos iniciativas de Turismo Rural Comunitario en Chiapas, México. *Ecología Política*, 52, 69-73.
- 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, <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.030>.
- Kouri, E. 2017. Sobre la propiedad comunal de los pueblos. De la Reforma a la Revolución. *Historia Mexicana*, 66(4), 1923-1960, <https://doi.org/10.24201/hm.v66i4.3422>.
- Lancy, D. F. 2018. *Anthropological perspectives on children as helpers, workers, artisans, and laborers*. Palgrave Macmillan.
- Lemas, M. F. 2019. Empresas turísticas de la economía social y recursos de uso común. Estudio de tres cooperativas del traspais de Cancún-Riviera Maya [Tesis de Maestría en Ciencias en la especialidad de Ecología Humana. Cinvestav]. <https://www.mda.cinvestav.mx/FTP/EcologiaHumana/maestria/tesis/17TesisLemasM19.pdf>.
- López Pardo, G. y Palomino, B. 2008. Políticas públicas y ecoturismo en comunidades indígenas de México. *Teoría y Praxis*, (5), 33-50, <https://doi.org/10.22403/UQROOMX/TYP05/03>.
- Monterroso, N., y Zizumbo, L. 2009. La reconfiguración neoliberal de los ámbitos rurales a partir del turismo: ¿Avance o retroceso? *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, 50, 133-164, <https://convergencia.uaemex.mx/article/view/1254>.
- Palomino, B., Gasca, J., y 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.
- Peniche R., P. 2011. Los secretos de la hacienda henequenera. *Legajos*, 7, 55-64.
- Pérez y Sosa, C., Figueroa, F., Durand, L., Zambrano, L., y García-Frapolli, E. 2021. El papel de la organización social local en el desarrollo del ecoturismo en México: un estudio comparativo en la

- Zona Maya de Quintana Roo. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 19(3), 509-526, <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2021.19.033>.
- Ruiz, E., Hernández, M., Coca, A., Cantero, P., y del Campo, A. 2008. Turismo comunitario en Ecuador. Comprendiendo el community-based tourism desde la comunidad. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6(3), 399-418, <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2008.06.031>.
- Rogoff, B., y Mejía-Arauz, R. 2022. The key role of community in Learning by Observing and Pitching In to family and community endeavours (El papel clave de la comunidad en Aprender por medio de Observar y Acomedirse en las actividades de la familia y la comunidad). *Journal for the Study of Education and Development*, 45(3), 494-548, <https://doi.org/10.1080/02103702.2022.2086770>.
- SECTUR. 2004. Turismo alternativo. Una nueva forma de hacer turismo. Sectur-Gobierno de México.

## Notas

- <sup>1</sup> Utilizamos el concepto de familia extensa de manera amplia, ya que estas familias no necesariamente comparten ingresos, gastos y habitación.
- <sup>2</sup> La denominación que los socios dan a estos comités varía: en Ek-Balam y Yokdzonot son llamados Comité Directivo mientras que en Muyil, Comité Administrativo

*Recibido:* 21/07/2022  
*Reenviado:* 07/10/2022  
*Aceptado:* 16/10/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*