

RESILIENCIA COMO OBJETIVO GLOBAL PARA EL TURISMO

ALEJANDRO DELGADO CRUZ
YANELLI DANIELA PALMAS CASTREJÓN
CLAUDIA MARÍA GIRALDO VELÁSQUEZ
Coordinadores



Universidad Autónoma
del Estado de México



Doctora en Ciencias Sociales
Martha Patricia Zarza Delgado
Rectora de la Universidad Autónoma
del Estado de México

Doctora en Ciencias Computacionales
Arianna Becerril García
Secretaría de Ciencia

Doctor en Ciencias Agropecuarias y
Recursos Naturales
Francisco Herrera Tapia
Secretario Académico

Doctora en Estudios Latinoamericanos
Cynthia Ortega Salgado
Secretaría de Identidad y Cultura

Doctor en Ciencias Sociales
Jorge Alejandro Vásquez Caicedo
Secretario de Gobernanza Universitaria

Doctora en Farmacia y Tecnología Farmacéutica
Mariana Ortiz Reynoso
Secretaría de Vinculación, Extensión y
Promoción de la Empleabilidad

Maestra en Administración
Miriam Liliana Padilla Mora
Secretaría de Gestión y
Administración Universitaria

Maestra en Hacienda Pública
Miriam Sierra López
Secretaría de Finanzas

Doctora en Humanidades
Maria de las Mercedes Portilla Luja
Secretaría de Desarrollo y
Fortalecimiento Institucional

Doctora en Ciencias con Énfasis en Educación
Miriam Sánchez Angeles
Secretaría de Igualdad Sustantiva y Cuidados

Doctor en Ciencias e Ingeniería de Materiales
José Guadalupe Miranda Hernández
Secretario de Centros Universitarios y
Unidades Académicas

Maestrante en Derecho
Evangelina Sales Sánchez
Consejera Jurídica Universitaria

Doctora en Diseño
María Fernanda Valdés Figueroa
Comunicación Social Universitaria

Doctor en Políticas Públicas
Bernardo Jorge Almaraz Calderón
Jefe de la Oficina de Rectoría

Resiliencia como objetivo global para el turismo

Dirección de Publicaciones Universitarias
Editorial de la Universidad Autónoma del Estado de México

Doctora en Estudios Latinoamericanos
Cynthia Ortega Salgado
Secretaria de Identidad y Cultura

Doctor en Administración
Jorge Eduardo Robles Alvarez
Director de Publicaciones Universitarias

Resiliencia como objetivo global para el turismo

ALEJANDRO DELGADO CRUZ
YANELLI DANIELA PALMAS CASTREJÓN
CLAUDIA MARÍA GIRALDO VELÁSQUEZ

Coordinadores



Universidad Autónoma del Estado de México

"2025, 195 años de la apertura del Instituto Literario en la ciudad de Toluca"

Este libro fue positivamente dictaminado con el aval de dos revisores externos, conforme al Reglamento de la Función Editorial de la UAEMEX, y fue sometido a un proceso del identificación de duplicidad de la información mediante un *software* especializado.

Primera edición, septiembre 2025

RESILIENCIA COMO OBJETIVO GLOBAL PARA EL TURISMO

Alejandro Delgado Cruz

Yanelli Daniela Palmas Castrejón

Claudia María Giraldo Velásquez

Coordinadores

Universidad Autónoma del Estado de México

Av. Instituto Literario 100 Ote., Col. Centro

Toluca, Estado de México

C.P. 50000

Tel: (52) 722 481 1800

<http://www.uaemex.mx>

Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (Reniecyt: 1800233)



Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Sin Derivadas 4.0 Internacional. Los usuarios pueden descargar esta publicación y compartirla con otros, pero no están autorizados a modificar su contenido de ninguna manera ni a utilizarlo para fines comerciales. Disponible para su descarga en acceso abierto en: <http://ri.uaemex.mx>

ISBN: 978-968-9718-03-1

Hecho en México

Director del equipo editorial: Jorge Eduardo Robles Alvarez

Coordinación editorial: Ixchel Edith Díaz Porras

Corrección de estilo: María Consuelo Barranco Monroy

Coordinación de diseño: Luis Alberto Maldonado Barraza

Formación: Elizabeth Vargas Albarrán

Diseño de portada: Martha Eugenia Díaz Cuenca



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I	
HABILIDADES BLANDAS PARA LA RESILIENCIA EN EMPRESAS TURÍSTICAS ANTE LA CRISIS SANITARIA ORIGINADA POR EL COVID-19	15
<i>Mónica Del Valle Pérez</i>	
<i>Carlos Hugo Millán García</i>	
<i>Gloria Georgina Icaza Castro</i>	
CAPÍTULO II	
RESILIENCIA ORGANIZACIONAL ¿OBJETIVO O META EN EMPRESAS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS? ACERCAMIENTO A LA LITERATURA	31
<i>Hugo Giovanni Díaz Aguayo</i>	
<i>Yanelli Daniela Palmas Castrejón</i>	
<i>Miguel Seguí Llinás</i>	
CAPÍTULO III	
PERSISTIR, ADAPTARSE Y TRANSFORMAR: MIGRACIÓN Y RESILIENCIA A 26 AÑOS DE FUNDACIÓN DEL CENTRO ECOTURÍSTICO LAS GUACAMAYAS	47
<i>Nelly Eblin Barrientos Gutiérrez</i>	
<i>Domingo Gómez López</i>	
CAPÍTULO IV	
PRÁCTICAS COMUNITARIAS DE PROTECCIÓN Y CONSERVACIÓN DE PEQUEÑOS HUMEDALES. LAS SALINAS DE ISLA MUJERES	73
<i>Rosiluz Ceballos Povedano</i>	

CAPÍTULO III

PERSISTIR, ADAPTARSE Y TRANSFORMAR: MIGRACIÓN Y RESILIENCIA A 26 AÑOS DE FUNDACIÓN DEL CENTRO ECOTURÍSTICO LAS GUACAMAYAS

Nelly Eblin Barrientos Gutiérrez¹

Domingo Gómez López²

INTRODUCCIÓN

Reda (2018) afirma que, a pesar de la polisemia del vocablo resiliencia, en los estudios turísticos, este tiene lugar en destinos donde se han sufrido daños significativos a raíz de desastres naturales, crisis sanitarias o riesgos de seguridad; refiere, tras la revisión de diversos autores, que la conceptualización del vocablo hace alusión a la capacidad de anticipar la perturbación de una estructura a fin de adaptarse. Añade que su uso ha proliferado en el ámbito turístico debido a que el turismo, como cualquier otra actividad económica, afronta riesgos distintos y constantes a la par de constituirse por estructuras organizacionales en su mayoría tipificadas como pequeñas y medianas empresas. Autores de diversas latitudes dan cuenta del interés del tema en el sector, y la diversidad de abordajes tanto cuantitativos como cualitativos. Véase Arrighi *et al.*, (2022); Szolnoki *et al.* (2022); Ragmoun (2022); Pratiwi y Wikantiyoso (2022); Meyer *et al.*, (2022), entre otros. Para este estudio, el punto de partida es la conceptualización que Reda (2018) ofrece sobre el vocablo resiliencia en el ámbito turístico.

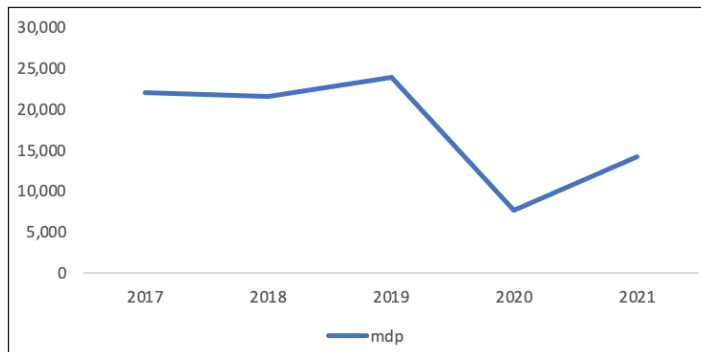
La Organización Mundial del Turismo (por sus siglas en inglés UWNT0, 2021) indica que la pandemia evidenció la discriminación histórica de las comunidades indígenas; afectó severamente a aquellas comunidades que habían adoptado el

¹ Doctora en Estudios Regionales, Conacyt-Universidad del Papaloapan, México, correo electrónico: negutierrezgu@conacyt.mx

² Doctor en Ciencias para el Desarrollo Sustentable, Centro de Investigación para el Desarrollo Sustentable (CIDES), México, correo electrónico: domingo@cides.edu.mx

turismo como principal fuente de ingresos, y es probable que la recuperación de las comunidades indígenas tome más tiempo que el de otras poblaciones. Además de que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) divulga, en un informe que financia, que en México y Guatemala se observaron pérdidas de empleo importantes entre los trabajadores migrantes debido al COVID-19, así como efectos negativos derivados del cierre de fronteras (Katharine, Mudaliar y Pipe, 2021). De igual manera, la Ecosoc (2021) señaló como un efecto severo de la pandemia COVID-19 el tema de la migración recrudescido en el mundo, pues empobreció los medios de subsistencia. Y de acuerdo con datos de la UWNTO (2022), durante el periodo 2020-2021 se registraron 1 000 millones de llegadas menos de turistas internacionales y se pusieron en riesgo entre 100 y 120 millones de puestos de trabajo. En México, el Producto Interno Bruto (PIB) turístico pasó de representar 8.6% en el 2019 al 6.7% en el 2020 (Sectur, 2022). Para Chiapas, la derrama económica por la actividad turística también sufrió una baja, como se observa en el gráfico 1.

Gráfico 1
Comportamiento estadístico de ingresos para el sector turismo en Chiapas



Fuente: Elaboración propia con datos de Sectur Chiapas, 2022.

Chiapas es un estado de frontera, por lo que pensar los cambios en la migración durante la pandemia es un tema oportuno. Y ambos temas, migración y turismo, tienen como convergencia la movilidad y los cambios sociales, económicos y culturales que los flujos humanos propician. Durante 2020 a 2021, periodo de pandemia, la movilidad social se vio restringida, lo que afectó fuertemente el sector turístico, mientras que la migración fue un hecho que, si bien menguó, no se redujo del todo. Para

algunos espacios turísticos la crisis económica, resultado de la pandemia, del cese total y parcial de actividades productivas, conllevó a una nueva mirada del fenómeno migratorio, su relación con la mano de obra y rotación para las empresas turísticas comunitarias, como el caso que se expone en este texto académico, situado en una región fronteriza del estado.

El mayor corredor de flujo de migrantes identificado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2019) es el de México hacia los Estados Unidos, al registrarse una cifra de 12,7 millones de migrantes en 2017. En 2020, aun cuando reportó un decremento, y pese al confinamiento por pandemia, el flujo migratorio continuó. Para el mismo año, 10,94 millones de migrantes mexicanos viven en Estados Unidos (Portal de datos sobre migración, 2021). Y en 2021 se hace pública la cifra de 1,7 millones de migrantes detenidos en la frontera con México en un periodo de 12 meses (BBC News mundo, 2021), mientras que la cifra total de repatriados desde el país vecino en el periodo enero-diciembre fue de 225 955 mexicanos, de los cuales 21 597 eran originarios del estado de Chiapas (Gobierno de México, 2021).

Chiapas es un estado fronterizo que ocupa el segundo lugar de población indígena en México (INPI, 2020). Durante el 2015 la Comisión Nacional de los Pueblos Indígenas (hoy Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas, INPI) reportaba que, dentro de los emprendimientos turísticos del Estado, 15 de ellos contaban con el sello Paraísos indígenas, un programa que reunía y acreditaba emprendimientos turísticos, cuyas actividades se podían nombrar, ya sea como ecoturismo o turismo de aventura o turismo rural, desarrollados y promovidos por pueblos originarios.

Uno de los 15 sitios referidos es el Centro Ecoturístico Las Guacamayas, ubicado en colindancia a la Reserva de la Biósfera Montes Azules, en el municipio de Marqués de Comillas, ubicado en las cercanías de la frontera con Guatemala. Este emprendimiento turístico de enfoque sustentable inició sus operaciones en 1996, es decir, lleva 26 años en actividad turística. Fue gestado por un grupo indígena chinanteco que se vio obligado a migrar de su territorio natal en el municipio de San Juan Bautista Tuxtepec en Oaxaca debido a conflictos agrarios durante la década de los setenta. El Centro se rige por una Sociedad Cooperativa y centra sus esfuerzos a la conservación de la especie en peligro de extinción Ara Macao (guacamaya roja).

Durante la pandemia el Centro cerró sus puertas en dos ocasiones; sin embargo, la mayor afección que los administradores reportan durante este periodo es la alta

rotación de personal atribuida a la migración a Estados Unidos de la población de la comunidad, así como de ciudadanos de Guatemala, país del que usualmente emplean trabajadores para el Centro (ver imagen 1). Esta crisis vivida empujará a nuevas reflexiones a los tomadores de decisiones del Centro y al desarrollo de estrategias que permitan mantener su estado de equilibrio frente a las amenazas externas.

METODOLOGÍA

Diseño general

Los hallazgos aquí reportados se presentan como avances de investigación del proyecto *Gestión sostenible de turismo comunitario en la región de la selva en Chiapas: centros ecoturísticos Las Nubes y Las Guacamayas*. Este se lleva a cabo con la participación de la estancia sabática de uno de los autores, vinculado a su quehacer como investigador por México (proyecto 2466 del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología), y con la participación del Centro de Investigación para el Desarrollo Sustentable (CIDES) como institución receptora de la estancia sabática referida.

La metodología emprendida es de carácter cualitativo bajo el enfoque de estudio de caso. Los datos aquí presentados derivan de una aproximación exploratoria en las primeras visitas al Centro. La herramienta empleada ha sido la entrevista, así como la revisión documental. Vargas Jiménez (2012) afirma que la entrevista permite recopilar información detallada desde una mirada muy personal de quien es entrevistado, mientras que el enfoque del turismo sostenible demanda la comprensión del contexto, las percepciones y el entorno local desde una aproximación no prescriptiva, es decir, un enfoque de abajo hacia arriba (Bottom-up), en donde la voz de los actores es necesaria para planificar el desarrollo del destino (Saeteros, Da Silva y Flores, 2020). Esta primera fase del estudio expone el análisis PESTEL (Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico, Legal y Político) referido por Van Laethem *et al.* (2013). Desde el enfoque empresarial, las oportunidades y riesgos de desarrollo de la empresa que condicionan la relación con los clientes son llamadas fuerzas macroambientales (macroentorno) y el análisis de dichas fuerzas medioambientales permite a la empresa la implementación oportuna y estratégica de

acciones para orientar el consumo hacia sus bienes y servicios (Kotler y Armstrong, 2013; Fisher y Espejo, 2011).

A consecuencia, se sugiere a las empresas desarrollar el análisis medioambiental para visualizar el conjunto de condiciones que afectan a un mercado en un nivel macroambiental. Así, el análisis PESTEL se presenta como una herramienta que permite tener un enfoque integral del mercado y de su medio ambiente, pues prioriza los elementos que hacen interesante el producto turístico, y propone estrategias de mejora y fortalecimiento al Centro Ecoturístico, potenciando con ello su capacidad de resiliencia para afrontar los retos del siglo en curso. Para otros autores en el área el análisis es referido como “Análisis del entorno del marketing” (Kotler y Armstrong, 2013) o concebido como un conjunto de factores que influyen en aspectos medio ambientales —macro y micro— que afectan la planeación de estrategias de mercadotecnia en la empresa (Fisher y Espejo, 2011). Este análisis se refiere de interés, asimismo, como una herramienta predictiva de tendencias del entorno que afecta la capacidad de la empresa, en este caso turística, para comprender las expectativas del mercado, ofrecer un valor justo y mantener relaciones exitosas con los clientes meta.

Por ello, es propósito de este estudio describir los principales factores medio ambientales que ha afrontado el Centro Ecoturístico Las Guacamayas durante el periodo de pandemia 2020-2021 y las acciones que ha emprendido para ello.

Tratamiento de datos

Durante marzo y abril del 2022 se llevaron a cabo entrevistas con quien presidía, por tercera vez, la Sociedad Cooperativa del Centro Ecoturístico en cuestión, y con el hijo de este, quien ocupó durante ese año el cargo de la gerencia del lugar. De acuerdo con Hair *et al.* (2010) la planeación para la comercialización de bienes y servicios de una empresa guarda varios niveles, donde las decisiones de mayor impacto estratégico estarán en quienes representen o guarden una mayor jerarquía en la organización, pues proporcionan una dirección general a la empresa. En ese sentido se optó porque los dos entrevistados aludidos representaran los sujetos de un muestreo intencional, pues a nuestro juicio proveen información clave para entender el proceso histórico del Centro y las formas en que ha afrontado las vicisitudes durante el tiempo que lleva operando y brindan información clave para retratar desde el enfoque empresarial

aludido, las variables de mayor interés en la valoración de riesgos y oportunidades de la empresa. Los entrevistados ofrecen una mirada interesante sobre los desafíos que afronta el Centro tras la pandemia, pero particularmente sobre las implicaciones relacionadas al fenómeno migratorio.

Para el análisis de la información vertida en entrevistas no se empleó ningún *software* para análisis cualitativo de datos. El análisis se corrió de forma tradicional, mientras que las imágenes y tablas referidas de fuentes secundarias se trataron con el programa de diseño Adobe Photoshop, versión 2022, para mejorar la calidad de las mismas.

LA SELVA Y LA REGIÓN

Si bien, la evocación de la selva en Chiapas es la selva lacandona, esta solo representa una porción territorial importante de la misma, pues no es el único espacio geográfico que la comprende ni la población indígena lacandona la única que la vive. Ascencio y Leyva (1992) afirman que la presencia del grupo lacandón dejó de ser un elemento exclusivo para la identificación de la selva en Chiapas, pues esta constituye un entramado de relaciones sociales complejas no reductibles a lo lacandón. Pues la selva se relaciona al proceso de su colonización iniciado en la década de los treinta e intensificado en la década de los cincuenta, debido a la expansión agroganadera. A consecuencia, se identifica en ella, una población compuesta tanto por migrantes de la República de Guatemala como de otros estados del país, y con esto la presencia de hablantes de kanjobal, mame, náhuatl, chinateco, zapoteco, mixe, entre otras lenguas indígenas. Creen los autores referidos, además, que pensar la selva en Chiapas es remitirse al sistema pluvial de la cuenca del Usumacinta, en una extensión que va desde Las Margaritas hasta el arroyo Salado en Marqués de Comillas, al este de Ocosingo.

Para el caso a tratar, se describe que el *Centro Ecoturístico Las Guacamayas* forma parte del ejido Reforma Agraria del Municipio de Marqués de Comillas, el cual se ubica en la Región XIII Maya del estado de Chiapas, región comprendida dentro del espacio territorial que se distingue como “selva de Chiapas”. Esta región incluye cuatro municipios más: Catazajá, La libertad, Palenque y Benemérito de las Américas. La región comprende una superficie de 5 976.46 km² (8.10% de superficie respecto al estado), con un total de 1 009 localidades, de las cuales solo cinco son consideradas urbanas (CEIEG, 2012).

Como municipio, Marqués de Comillas se integra por 27 localidades, entre las cuales se ubica el ejido Reforma Agraria. De las 27 comunidades solo Zamora Pico de Oro es referida como zona urbana. Ver Anexo 1. Actualmente la población del municipio de Marqués de Comillas es de 12 892 habitantes (INEGI, 2020). Mientras que, en el 2010, el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática reportaba que el ejido Reforma Agraria contaba con 260 pobladores (INEGI, 2010). Marqués de Comillas comienza a habitarse desde la década de los cincuenta, pero se constituye como municipio hasta 1996, como parte de los acuerdos zapatistas sobre Derecho y cultura indígena de San Andrés Larráinzar. Antes del 96, Marqués de Comillas formaba parte de Ocosingo. Hoy colinda con los municipios de Ocosingo y de Benemérito de las Américas, así como con la República de Guatemala (Inafed, 2022).

Cabe mencionar que desde el siglo XIX se documenta en los municipios fronterizos del estado de Chiapas, como es el caso de Marqués de Comillas, alta movilidad de la población guatemalteca hacia México, mucha de la cual aspira a llegar a la frontera de Estados Unidos de América, teniendo su pico más álgido en la década de los ochenta del siglo XX como consecuencia de la guerra civil en Guatemala, y que se ha sostenido a través de factores medio ambientales como la violencia, el crimen organizado y las crisis agrícolas en el territorio regional, secuelas de los huracanes Mitch, en 1998, y Stan, en 2005 (Vargas, Rodríguez y Rodríguez, 2019). Dentro de los principales destinos turísticos del municipio se refiere el Centro Ecoturístico Las Guacamayas, donde se desarrollan actividades turísticas y de protección al medio ambiente, fauna y flora, tanto dentro de la Reserva Montes Azules como del ejido Reforma Agraria.

DES/ARRAIGO

Reforma Agraria es un ejido fundado por migrantes chinantecos en la década de los setenta, bajo la política de repoblación de la selva emprendida por el ex presidente José López Portillo. El relato del proceso migratorio de la Región del Papaloapan de Oaxaca a la Región Maya en Chiapas constituye una información expresada de diversas formas en el Centro para los visitantes: en los trípticos informativos impresos, en su página web, en la información en el *lobbie*, en la carta de presentación del menú del restaurante y en los letreros de bienvenida; esta información identifica a los hacedores del emprendimiento turístico como indígenas:

Actualmente somos 20 miembros; los que estamos desde hace 20 años: 14 hombres, 8 mujeres [...] este Centro es un proyecto ejidal sobre manejo sustentable. Nosotros vinimos de la zona alta de la chinantla, de allá de Oaxaca, somos Chinantecos (Luis Hernández, 75 años).

Y sugiere la capacidad de los ejidatarios para sobreponerse a la adversidad. Verduzco (2020) estudia la resiliencia como una condición asociada a la vulnerabilidad de los destinos turísticos, propiciada por diversas causas. Para este autor, la vulnerabilidad empuja a muchos de los actores al desarrollo de capacidades para reaccionar, recuperarse o reconstruirse, como se plasma en los referentes históricos del Centro Ecoturístico Las Guacamayas.

Verduzco (2020) propone para el entendimiento de ambas nociones, vulnerabilidad y resiliencia, la observación de elementos tales como “[...] los patrones de integración, convivencia económica y social, la gobernanza, gestión del riesgo, preparación y respuesta” (p. 97). La narrativa de los actores nos permite ir comprendiendo poco a poco la integración de elementos como los referidos por Verduzco (2020) en el crecimiento de las capacidades organizacionales de la empresa turística, así como su capacidad de resiliencia. Luis Hernández Dávila, presidente actual de la sociedad cooperativa del Centro, expresa que su salida de Oaxaca fue violenta, pues fue el resultado de un conflicto agrario que cobró la vida de su padre y otros familiares. Y su llegada a Chiapas les dio la posibilidad de obtener tierras. Un gran número de tierras en la Región son de uso común.

Como les digo, llegamos a una selva muy bonita con una gran variedad de animales, aves y dijimos qué y [...] se crearon grupos de trabajo. Posteriormente establecimos áreas y todo nos repartimos. Cada grupo reparte a cada miembro la tierra que trabajó, el ganado que se había adquirido, y así empezamos [...]. (Luis Hernández, 75 años)

SUSTENTABILIDAD

Cano (2018) narra que un proceso interesante durante el repoblamiento de la región selva en Chiapas es que el ejido Reforma Agraria es uno de los que menor impacto ecológico presenta, y explica como respuesta posible a este hecho la baja densidad

demográfica, pues hay evidencias de una correlación negativa respecto al medio ambiente, particularmente la deforestación, al incrementarse el número poblacional. Como se ilustra en el mapa 1, la Región XIII Maya, donde se ubica el ejido, se desestima del listado de regiones económicas con mayor población en el estado de Chiapas por el INEGI (2018).

En el mapa 2 puede observarse la cercanía del municipio Marqués de Comillas con la República de Guatemala y su colindancia con la Región Selva Lacandona, así como el posicionamiento de menor relación habitantes por municipio de las jurisdicciones que conforman la Región XIII Maya, ocupando el primer sitio de densidad poblacional el municipio de Palenque (INEGI, 2018). Cano (2018) indica, además, que las tierras del municipio de Marqués de Comillas fueron expropiadas por el estado para su repoblación en 1955, mientras que, en la década de los ochenta, el mismo municipio era referido por su deforestación y expansión de la ganadería.

Hoy, el Centro Ecoturístico Las Guacamayas se constituye como un punto de referencia importante para la conservación de la biodiversidad de la región y del municipio Marqués de Comillas. Y es, incluso, considerado patrimonio biocultural del estado de Chiapas, pues se sitúa en el límite de la reserva Montes Azules, extendiendo su protección de las especies biológicas nativas al espacio que ocupa, muchas de ellas en peligro de extinción y, además, se reviste de una configuración peculiar como asentamiento humano, al tratarse de un grupo indígena migrante que al reubicarse en la selva chiapaneca tuvo que diversificar sus actividades económicas para prosperar:

Tenemos el área ganadera, todavía nos dedicamos a la ganadería. En la agricultura sembramos más el maíz y el frijol, que sería más para comercio. Y posteriormente se viene esta parte de que nosotros estamos bendecidos por la naturaleza, con fauna y todo. E inicia un proyecto de reproducción de guacamaya en cautiverio. Iniciamos con las cabañas en donde están ustedes ahora hospedados, cabañas rústicas [...] era como un centro de investigación para biólogos, para estudiantes de diferentes universidades que venían a hacer las investigaciones, monitoreos y todo. Surge de esa manera. Posteriormente se ve esta posibilidad de crear un centro ecoturístico. (Wladimir Hernández, 37 años)

Basurto *et al.* (2020) nos recuerdan que es Holling, en 1973, quien introduce la noción de resiliencia para explicar los sistemas ecológicos y sus ciclos adaptativos, es

decir, el concepto de resiliencia para el turismo tuvo inicios en el campo de la ciencia ecológica, para después incluir el componente social en la década de los noventa del siglo pasado, de ahí que el concepto de resiliencia guarde un fuerte trazo relacionado a las perturbaciones medio ambientales de un destino, además de las relaciones o vínculos comunitarios que permiten anticiparse y responder frente a una crisis.

De acuerdo con el Gobierno del Estado de Chiapas (2022) la Región XIII Maya cuenta con 49 817.65 has, bajo alguna modalidad de conservación, que representa 8.34% de su superficie y 3.31% respecto al total protegido en el estado, lo que coloca a la región en el séptimo lugar de entre las 15 de la entidad; estas hectáreas se distribuyen entre el Sistema Lagunar Catazajá y los humedales La Libertad, de administración estatal, Palenque y Las Guacamayas, de administración federal. Ver tabla 1. El área del Centro Ecoturístico Las Guacamayas es tipificada como Área Destinada Voluntariamente a la Conservación (ADVC) por lo que se entiende que es un área de conservación certificada, con un mecanismo de conservación complementario al de las áreas naturales protegidas por decreto, producto de una decisión comunitaria. El área de Las Guacamayas comprende una porción de la reserva Montes Azules. De acuerdo con la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (2018) la Reserva de la Biósfera Montes Azules es una de las áreas naturales protegidas con mayor diversidad genética en México y del continente americano. Abarca alrededor de 323 mil hectáreas. El Centro Ecoturístico Las Guacamayas lleva tal nombre, pues actualmente centra sus esfuerzos en la conservación y reproducción de la guacamaya roja (*Ara Macao*) en vida silvestre.

Tabla 1
Áreas naturales protegidas

<i>Nombre</i>	<i>Categoría</i>	<i>Administración</i>	<i>Superficie total del área protegida⁽¹⁾ (ha)</i>	<i>Superficie total del área protegida en la región (ha)</i>	<i>Porcentaje de la superficie regional</i>
Sistema Lagunar Catazajá	Zona sujeta a conservación ecológica	Estatad	41 058.77	41 058.77	6.87
Humedales La Libertad	Zona sujeta a conservación ecológica	Estatad	5 432.37	5 432.37	0.91
Palenque	Parque nacional	Federal	1 716.67	1 716.67	0.29
Las Guacamayas	Área destinada voluntariamente a la conservación	Federal	1 563.90	1 563.90	0.26
<i>Montes Azules</i>	Reserva de la biósfera	Federal	323 279.97	45.93	0.01

(1) La superficie total de las ANP se calculó a partir de los polígonos digitales proporcionados por las fuentes, por lo que puedan diferir de la superficie señalada en los respectivos decretos de creación.

Fuente: Gobierno de Chiapas, 2022. Secretaría de Medio Ambiente e Historia Natural, Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas.

CRISIS Y GESTIÓN

En 26 años, los hacedores del Centro Ecoturístico Las Guacamayas tienen un gran número de experiencias que contar en torno al cómo superar adversidades para desarrollar y hacer prosperar su proyecto ecoturístico. Rojano-Alvarado *et al.* (2020) señalan a la actividad turística como una empresa sensible al medio ambiente en múltiples dimensiones. El caso del Centro ilustra estas condicionantes que han reconfigurado las actividades del emprendimiento turístico en varios momentos clave, como la política pública en materia medio ambiental que ha ido transformándose al interior del Estado mexicano, impulsando a los emprendimientos turísticos comunitarios a un enfoque más sostenible. Luis Hernández, miembro fundador y actual presidente de la Sociedad Cooperativa, cuenta que antes de formalizar la actividad del Centro, este nace como una propuesta de criadero de loros, guacamayas, jabalíes y venados, en el que de acuerdo a la legislación entonces vigente podrían comercializar

un porcentaje de las especies reproducidas. Narra, además, que ese primer enfoque genera polémica a ojos de las instituciones públicas que en un inicio los estimularon, y que el primer impulso se logra con el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (Sedue), quien les dio cursos y con quien se construyeron las primeras cabañas. Durante ese periodo atravesaron una crisis de credibilidad de las autoridades institucionales que daría pauta a constituirse en 1996 como Centro ecoturístico:

[...] el saqueo de la guacamaya estaba muy duro. Porque sí podíamos reproducir, y de acuerdo a la legislación se produce el 60 o 70% y el resto se podría comercializar, hacerlo legalmente, lo hicimos. Pero hubo polémica. Un biólogo que estuvo trabajando aquí se inconformó y comenzó a echarnos grilla. Después se disculpó, pero el daño ya estaba hecho: la institución ya no quiso apoyarnos. Estaba lastimando nuestra imagen, porque decía “si bien conozco la comunidad y dicen que son conservacionistas, pues no”. Entonces dijo que el proyecto era para el tráfico. Y me citan en México en el Instituto Nacional de Ecología dependiente de Semarnat. Platicamos, y manda a investigar. Entonces me dijo que iba a tener un evento en Miami, y “vamos a platicar después”. Mandó una carta disculpándose. Estamos hablando de 1994, antes de formalizarse el Centro. Estábamos por el proyecto de criadero, fue el primer proyecto fuerte. (Luis Hernández, 75 años)

De igual forma, señala que una de las decisiones claves del emprendimiento fue resolver quiénes participarían: ¿todos los miembros del ejido o solo quienes creyeron que una actividad turística de enfoque sustentable podría prosperar? El presidente actual de la Sociedad Cooperativa es miembro fundador y ha ocupado tres veces el puesto temporal y rotativo de presidente, además de haber sido el primer comisariado ejidal de Reforma Agraria. Sobre el tema, expresa:

[...] por eso no fue ejidal, fue un grupo, porque pensaban que no iba a funcionar... ¿quién va a venir? [...] Fuimos 17 primero; 17 es que nos constituimos. Se dieron de baja 2 y se ingresaron otros 5, que son los que estamos ahorita. Tres han muerto, por lo que tenemos que hacer ahorita las altas y las bajas de los hijos que van a quedar. (Luis Hernández, 75 años)

Narra que los primeros años se vivieron fuertes tensiones por las responsabilidades de mantenimiento del Centro, pues aún no se contaban con ingresos suficientes para hacerlo llamar auto sustentable:

Fíjate, con los primeros años en que no había, porque 5 años empezamos con la primera etapa, pero son como 7 años en que no hubo ingreso [...] Tenía la gente que estar y era un jaloneo. Tenía que venir a hacer limpieza y no había quién, no había nada. Pero teníamos eso, orgullo de que todo lo que pedíamos, todo lo que era proyecto, tenía que ejecutarse, tenía que cumplirse. No era nada más gastarse la lana. Ese era el concepto como ejido. Entonces, estos también tenían que darle mantenimiento como socios. Hubo algunos que decían: yo ya no, es nada más puro meter y meter. Pero lo bueno es que se sustenta por sí solo ahorita. (Luis Hernández, 75 años)

El gerente del Centro, hijo del presidente en turno, también expresa al respecto:

Para nosotros estar donde estamos, digamos, pasaron más de 10 a 12 años, para poder tener el turismo que tenemos ahora. El proyecto nace para que toda la comunidad se involucrara, toda la comunidad participara. Aquí son 40 ejidatarios. Pero al ver que fueron muchos años de no haber turismo, de no haber un ingreso, de dedicarle más tiempo a este trabajo y de descuidar la ganadería y la agricultura que de otra manera le retribuía más económicamente, deciden salir. Actualmente nada más son 20 socios que conforman la cooperativa; 20 socios entre padres e hijos. Son 12 hombres y 8 mujeres. (Wladimir Hernández, 37 años)

Tras la fundación formal como Centro, en 1996 se obtiene un apoyo para la construcción de las primeras cabañas vía Comisión Nacional para los Pueblos Indígenas (CDI), hoy Instituto Nacional para los Pueblos Indígenas (INPI). Los fondos que se refieren son lo que hoy equivaldría a los que ofrece el Programa Especial de los Pueblos Indígenas y Afromexicanos que promueve el INPI. Para entonces, tras la construcción de las primeras cabañas, el problema a enfrentar fue la infraestructura en carreteras y la inseguridad en las mismas, particularmente por los asaltos en ellas:

[...] Nosotros comenzamos a trabajar. Se organizó en el 96 la cooperativa. En el 96 se libera el primer recurso del programa del PEP del INI y Sectur. Entonces ya viene la

gestión de esa temporada: se construyen 5 cabañas para el hospedaje y el restaurante. Se construyeron y no pudimos trabajar casi, por el camino, no estaba conectado. Eso sí era un problema: la carretera era difícil y la inseguridad que se vivió en la zona después del movimiento zapatista. Se retiró toda la seguridad del Ejército en la zona, pues los maleantes aprovecharon eso. Y había un grupo fuerte, estaba en Benemérito. Ya después de las 6:00 pm, ya entrando la noche, nadie andaba en las calles. Estos asaltaban los caminos. Esa cuestión había: la inseguridad, y esto no prosperó hasta el 2001 que se cumplen los 5 años y hay un cambio en la directiva y entro yo como presidente [...]. (Luis Hernández, 75 años)

Relata que el tema de la mejora de las vías de comunicación cambió para bien la historia del Centro, ya que vino acompañada de pavimentación de varios tramos carreteros y apoyos para la ampliación del Centro. Estas mejoras se suscitan durante el periodo de gobierno de Pablo Salazar Mendiguchía, quien fuera titular del ejecutivo del estado de Chiapas durante el periodo 2000-2006, así como de la participación con recurso federal de Vicente Fox Quesada, presidente de México en el mismo periodo:

[...] tenía relación con muchos. Y viene la campaña de Pablo Salazar y me vienen a buscar de parte de Pablo para apoyarnos. Aunque también vino Sami, todas las instituciones vinieron a buscar. Y, pues, apoyé a Pablo. Pablo se compromete a apoyar y prestarle más recursos aquí. De esas 5 cabañas, con él logramos construir 6 o 7 cabañas más. Se hizo el embarcadero. Pasamos de 5 cabañas a 11 y de ahí la promoción muy fuerte que hizo Pablo. No nada más nosotros, él impulsó mucho el ecoturismo en Chiapas. Aquí vinieron artistas para la promoción. De ahí comenzó en el 2004 el despegue del Centro. Con Pablo tuvimos el pavimento. Hizo el compromiso de pavimentar hasta la cabecera municipal. Luego él pavimentó de Benemérito a Pico de Oro. Luego trajo aquí a Fox, aquí estuvo el presidente Fox con su secretario, vinieron. Vino Xóchitl Gálvez, que era titular de CDI, [...] y aquí fue cuando negociamos. Me toca negociar la pavimentación de Pico de Oro hasta el crucero Chajúl. En ese momento da instrucciones Fox, vía recursos CDI, que pavimentara de Pico de Oro a Las Guacamayas. Todo eso se aprovechó en el 2004, cuando vino Fox. Logramos esto y la promoción con Pablo y con Pablo lo de la carretera y la electrificación, toda esa cuestión, junto con Fox. Yo nunca he sido partidario de “por ahí”, pero eran los gobiernos y con ellos negociamos y logramos negociar todo. Desde ahí fue que empezamos a trabajar. Tuvimos apoyos. La segunda etapa de estos recursos fue

también vía CDI con Pablo. La primera etapa INI, 5 cabañas. Con Pablo Salazar obtuvimos recurso, tanto estatal y vía federal, vía INI y vía Sectur, vía Turismo del estado, pero era recurso de CDI. Entonces, tuvimos bastante respaldo de esa parte. Posteriormente las últimas 3 cabañas las adjudicamos directamente. Nos dieron un recurso con el que no se hacían las 3 cabañas, se hacía la mitad; el resto lo pusimos nosotros. Aparte hemos tenido apoyo de Conafor, capacitación y otros apoyos que ha habido. (Luis Hernández, 75 años)

MIGRACIÓN Y PANDEMIA

El presidente de la Sociedad nos informa que durante el 2020 el Centro Ecoturístico Las Guacamayas estuvo cerrado por disposición sanitaria por la pandemia durante ocho meses. Y en el 2021 se cerró de forma voluntaria un mes, en septiembre, debido al brote Omicrón y al contagio de algunos trabajadores que presentaron síntomas no graves. Arista *et al.* (2021) dan cuenta, mediante un estudio en pueblos mágicos de México durante la pandemia de COVID-19, que el concepto de resiliencia permite evaluar la capacidad de un espacio turístico de desafiar una crisis y conlleva a determinar las amenazas internas y externas, así como las fortalezas y debilidades de los hacedores, para prever, asimilar y responder o planificar las acciones que seguirán tras la crisis.

En el transcurso de este periodo no solo el tema de seguridad y salud fue relevante en el espacio del Centro, pues la migración fue una amenaza que implicó perder trabajadores e incluso dos de los miembros de la Sociedad cooperativa, quienes migraron a Estados Unidos. Al preguntarle al presidente de la Sociedad, por qué un integrante migra dejando atrás su patrimonio, responde, “Sí es un patrimonio, que te da, pero no lo que quisieras”. Y explica las repercusiones económicas de la pandemia, como la disminución del presupuesto y del personal contratado. Además de narrar cómo la migración de otras personas va impactando el mantenimiento al interior del Centro. Ilustra el caso de una cabaña que no ha podido concluir su renovación en el techado. (Ver imagen 2)

Se hace un pequeño reparto a fin de año. Se hacía. Se dejó, con la pandemia. Este año rescatamos un 60%. Pero es caro el mantenimiento. Aquí, por ejemplo: la nómina. Tenemos una nómina de hasta 28 personas, y ahora de 20 o 18 [...] y hay que andar

buscando [...] por ejemplo, esa cabaña que no hemos podido terminar de techar. No teníamos personal que la techara. Los que techan ya se fueron para el otro lado. Los que saben el oficio, ya no están. Como les digo, tenemos que no caer, es una cuestión de tiempo[...] Sí da, sí da, y es caro el mantenimiento. Se va al 30% en nómina, en mantenimiento se va mínimo el 30 o 40%. Hay que estar constantemente renovando el equipo; constantemente, la luz se va: se descompone el refrigerador, la lavadora, todo [...] Por eso digo, el personal se necesita para todo y en equipos, también, entonces: invierte [...] también bastante mantenimiento [...] tiene que estarse dando porque no podemos caer [...] y eso es lo que está pasando en el Centro [...] (Luis Hernández, 75 años)

Imagen 2

Cabaña en reparación en el Centro Ecoturístico Las Guacamayas



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Mientras que el gerente del lugar menciona que la mayor parte del personal son personas del ejido, aunque también hay trabajadores de la República de Guatemala:

[...] aquí se generan fuentes de empleo para la misma comunidad, para comunidades cercanas. Aquí tenemos colaboradores de Guatemala también, por la cercanía a Guatemala [...] Todos los que trabajan dentro del centro ecoturístico son familia de los socios. Se podría decir que 80% somos hijos, nietos de socios. El otro 20%, familia, como —digamos— primos. Sus papás ya no son socios, pero en algún momento fueron. Y 10% estamos con colaboradores de Guatemala [...] Por ejemplo, tenemos ahora en la

cocina. La cocinera es una chica de Guatemala. También tenemos personal este país. La recamarera también es personal de Guatemala. Cabe mencionar que no por ser ellos de allá hay una diferencia en el sueldo. Aquí el sueldo es parejo, seas o no seas de Guatemala. Cualquier lugar ganamos igual, dependiendo del área donde esté, claro. Si es una responsabilidad más grande, entonces el sueldo es mejor [...] de una recamarista a la persona de mantenimiento. (Wladimir Hernández, 37 años)

Y narra que el apoyo de alimentos y hospedaje que brinda el Centro a los empleados palió de alguna forma la situación derivada por el recorte de salarios, pues estos tuvieron que disminuir a 50%. También, señala que para poder reabrir tuvieron que regresar hijos de socios que se encontraban fuera de la comunidad, como es su caso. Y que las tareas de conservación se impactaron al perder trabajadores en las brigadas de observación contra caza ilegal, por lo que durante el 2022 se está volviendo a conformar este grupo de protección medio ambiental comunitario. Asimismo, durante este periodo, refiere, se suscitó un fuerte problema de rotación de personal, al que se le acusa como causa la migración a Estados Unidos:

La mayoría de las personas que trabajaban aquí, nuestros mejores guías, lancheros, todos ellos, se fueron a Estados Unidos, siendo de aquí, siendo hijos de socios. Una vez que formas una familia se hace más grande la necesidad, conforme los hijos van creciendo [...] Estamos ahorita con la escasez de personal. Tenemos mucha rotación de personal, no tenemos una persona fija para cada área. El principal problema que tenemos es que todos se están yendo a Estados Unidos. El personal se está yendo a Estados Unidos. Bueno, estamos hablando del personal de ahorita. Sólo en este mes se han ido más de 20 personas. De Guatemala también se están yendo. Viene personal, trabaja 3 meses y se van a Estados Unidos. Exactamente, para escalar y continuar. Hay unos chicos aquí que han hecho contactos con algunos turistas: un chico se fue para Puebla y de ahí se fue a Estados Unidos. (Wladimir Hernández, 37 años)

El presidente de la Sociedad Cooperativa piensa que otras opciones laborales nuevas, como los programas de asistencia social, han hecho más complicada la contratación del personal, por lo que explica:

Pues mira, muchos se quieren ir al otro lado. Ahorita nos está perjudicando los becarios. Esos programas de Construyendo el Futuro, de jóvenes becarios. Aquí los contrataron. Con eso de Sembrando Vida tienen un sueldo y es poco el trabajo. El horario no es rígido: 3 días a la semana [...] un poco eso [...] Entonces, ya tienen una opción. Anteriormente la gente estaba buscando la temporada alta y venían a trabajar aquí. Ahora no, ahora tenemos problemas de personal y mucha migración. Ahora se están yendo. La misma comunidad se está yendo: Napoleón, José Guido, que era esposo de doña Tania, la cocinera, que siempre estuvo aquí, se fue a Estados Unidos. Estamos hablando de ellos 2 porque son socios, y siendo socios se fueron a Estados Unidos. (Luis Hernández, 75 años)

La rotación de personal, además, comenta el presidente de la Sociedad, provoca a su vez necesidades de capacitación y tiene impacto en varias áreas:

La rotación es la que nos perjudica mucho porque hay que estar capacitando en todas las áreas. Un problema que estamos teniendo ahora, y muy preocupante, es el restaurante. La cocinera que teníamos, que es doña Tania, después de 15 años, nos dice que se va a retirar. Y le decimos, échenos la mano doña Tania si no se consigue en esta semana nos hecha la mano. Hay 2 que están ahí, pero no son cocineros, eran ayudantes. Y lo sacan, pero de todos modos se necesita. Vino un chef, y no la hizo. Se fue, estuvo 3 días y se fue. Mejor de Guatemala que venía, y dijo: “si me pagan MXN\$ 9 000”. Y dijimos: “sí te lo pagamos, no hay problema”. Venía, y no vino. Y ya lo estamos sacando con una muchachita que aquí aprendió de ayudante, y ya lo hace, pero no como quisiéramos... (Luis Hernández, 75 años)

Además, una importante fuente de promoción del Centro, como son las visitas de artistas o personajes públicos, así como la grabación de series, películas y otro tipo de formatos digitales cesó durante la pandemia:

Entonces nos han visitado *influencers*, artistas de México, artistas internacionales. Han venido a grabar películas, series [...] y al momento en que se sube en redes sociales se sabe todo en Internet. Apenas hace poco tuvimos aquí a Angélica Aragón [...] a Dolores Padierna [...] vinieron a grabar parte de una película que se va a llamar *El águila y el gusano*, es una parodia política. Podemos decir que después de la pandemia, es decir, después de 2 años, no hemos tenido la visita de artistas. Trabajamos siempre en conjunto

con Sectur que siempre nos da esa parte de apoyo: nos trae a los artistas. Aquí se estuvieron grabando programas de Televisa que se llamaban Piel de estrellas, Voces de las estrellas. Entonces aquí estuvo *Latin lover*, Maribel Guardia, las chicas de Nuestra Belleza México. Entonces, desde la pandemia hasta la fecha no se ha podido. Seguimos en esta etapa. (Wladimir Hernández, 37 años)

En un estudio regional desarrollado por Arce-Solano y Fernández-Fernández (2022) para abordar el tema de la resiliencia de los destinos tras la reapertura por pandemia, señalan a México en su generalidad como un referente por su movilidad turística, es decir, la capacidad que muestra la actividad turística en su territorio conjunto para repuntar económicamente tras la crisis. A pesar de la situación que hoy vive el Centro el presidente de la Sociedad, tras repasar los momentos de dificultades en 26 años y recordar las soluciones para sobreponerse y avanzar, afirma:

La verdad es que sí hemos tenido esos detalles, sí ha habido problemas, pero aquí estamos y no vamos a caer, ¿me entiende usted? Tenemos que trabajar, tenemos que esforzarnos a veces. Estamos aquí. A veces, sacar la chamba, ¿por qué?, porque tenemos ese pequeño problema. (Luis Hernández, 75 años)

Aunado a la convicción de sus hacedores para sobreponerse al trance, la apertura prestada en 26 años a la academia por el Centro es una oportunidad importante para su logro. Por esa vía, de asesoría y acompañamiento académico, este año han recibido un apoyo importante de la Unión Europea para continuar con sus labores de protección a la guacamaya roja. Este dato es un precedente significativo en tiempo de pandemia, pues es un indicador de la tenacidad y compromiso de la Sociedad Cooperativa para buscar alternativas para continuar su trabajo medioambiental y mantenerse a flote durante una crisis.

CONCLUSIONES

García, Salgado y González (2021) sostienen que el COVID-19 modificó los patrones de consumo de los destinos turísticos y que los modelos de gestión de la crisis provocados por la pandemia en distintas regiones del planeta empujarán

a los destinos para reconfigurarse de manera más flexible y desarrollar una plena capacidad de absorción. Dichos autores entienden por flexibilidad a la capacidad de adaptación de los destinos, también de reinventarse y permanecer, mientras que la capacidad de absorción alude a la habilidad de encontrar soluciones a partir de la información del entorno.

El caso observado retrata los impactos económicos en los cambios de consumo frente a la pandemia, que básicamente cesaron por completo el turismo extranjero y local para el Centro durante el mayor auge del COVID-19, pero también expone otros elementos medio ambientales que muestran una coincidencia interesante sobre la formulación teórica entre los autores que es el valor a la comprensión de los elementos medio ambientales de los destinos, ya sea para observar los mecanismos de innovación frente a una crisis, exponer la configuración de la resiliencia turística como una capacidad o proponer el análisis de variables como herramienta para evaluar las rutas de planificación de las acciones venideras tras la crisis.

Al mismo tiempo, la Organización Mundial del Turismo ha señalado en días de pandemia que la estabilidad económica que ofrezca una buena calidad de vida en los destinos turísticos será fundamental para retener a las generaciones más jóvenes y mejorar la sostenibilidad en la recuperación económica (UWNTO, 2021). Esta tarea resulta relevante, particularmente si se aprecia al turismo como una actividad económica asociada al bienestar y desarrollo de las regiones que envuelve una tarea instrumental para promover el conocimiento y la conservación de los bienes patrimoniales, tangibles e intangibles de los diferentes pueblos y sus territorios. Para el Centro Ecoturístico Las Guacamayas, la pandemia ha estado asociada al fenómeno migratorio de la población del ejido y de otros trabajadores provenientes de la República de Guatemala, que por su cercanía suelen emplearse en el lugar.

La inestabilidad económica recrudecida por la pandemia está empujando a las generaciones más jóvenes a migrar del espacio territorial de origen a Estados Unidos. Este fenómeno migratorio provocó una crisis de personal en el Centro Ecoturístico, pues además de disminuir la demanda de empleos en el lugar ha llevado a la capacitación urgente en puestos claves, como el de la cocina del restaurante. Aunado a ello, el tema de la promoción y el uso de redes sociales como respuesta a las actuales tendencias es una debilidad identificada por los propios participantes en el Centro, que puede calificarse también como una amenaza, pues la poco robusta infraestructura tecnológica para el uso del Internet en la región y la débil red eléctrica vuelve más

difícil para el Centro una promoción más vigorosa en tales redes, aunque justo a partir de estas características se construye la idea del valor del producto turístico, que promete al turista del siglo XXI, acostumbrado a un alto consumo de medios, un ambiente distinto al habitual.

Los avances aquí presentados exponen parcialmente los resultados del análisis Pestel emprendido, identificándose como un factor medio ambiental importante el fenómeno migratorio, pues se constituye en una amenaza para la estabilidad y crecimiento del Centro. Sin embargo, como puede leerse en el texto, la experiencia de los hacedores del Centro Ecoturístico Las Guacamayas ha acrecentado la resiliencia de este a lo largo del tiempo para resistir una crisis como esta y buscar oportunidades y desarrollar fortalezas para afrontar de la mejor manera los desafíos del siglo en curso, es decir, para permanecer, adaptarse y transformar a fin de dar continuidad a su emprendimiento.

REFERENCIAS

- Arce-Solano, J. L. y Fernández-Fernández, M. (2022). La evolución de la actividad turística en Costa Rica: Crecimiento antes de la pandemia y resiliencia a partir de la reapertura. *Revista Nacional de Administración*, 13 (1), pp. 133-152. Doi: <https://doi.org/10.22458/rna.v13i1.4342>
- Arista Castillo, L., Hiriart Pardo, C.A. y Barrera Fernández, D. (2021). Resiliencia y conservación en pueblos mágicos de México. Los casos de Pátzcuaro y Mexcaltitán. *Bitácora Urbano Territorial*, 31 (1), pp. 195-210. Doi: <https://doi.org/10.15446/bitacora.v31n1.86340>
- Arrighi, C., Carraresi, A. y Castelli, F. (2022). Resilience of art cities to flood risk: A quantitative model based on depth-idleness correlation. *Journal of Flood Risk Management*, pp. 1-15. Doi: <https://doi.org/10.1111/jfr3.12794>.
- Ascencio Franco, G. y Leyva Solano, X. (1992). Los municipios de la Selva Chiapaneca. Colonización y dinámica agropecuaria. Anuario 1991 *Instituto Chiapaneco de Cultura*. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas: Gobierno del Estado de Chiapas, pp. 176-241.
- Basurto Cedeño, E.M. y Pennintong-Grey, L. (2020). Recuperación de los destinos turísticos después de un desastre: una evaluación del Scorecard de Resiliencia Turística para Destinos (SRTD). *Pasos. Revistas de turismo y patrimonio cultural*, 18 (2), pp. 309-321. Doi: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2020.18.021>
- BBC News Mundo (2021). Estados Unidos publica la cifra de detenciones de inmigrantes más alta jamás registrada en la frontera con México [en línea] 23 de octubre. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-59022558>
- Cano Castellanos, I.J. (2018). *De montaña a "reserva forestal". Colonización, sentido de comunidad y conservación en la Selva Lacandona*. Ciudad de México: UNAM.
- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indios (2015). *Paraísos Indígenas*. Tuxtla Gutiérrez: CDI.
- Comité Estatal de Información Estadística y Geográfica (CEIEG) (2012). *Regiones Socioeconómicas* [en línea]. Disponible en: https://www.ceieg.chiapas.gob.mx/home/wp-content/uploads/downloads/productosdgei/CIGECH/CIGECH_REGIONES.pdf
- Comité Estatal de Información Estadística y Geográfica (CEIEG) (2020). *Mapas. Marqués de Comillas* [en línea]. Disponible en: https://www.ceieg.chiapas.gob.mx/productos/files/MAPASMUNDC/Base_Marques_de_comillas.pdf.pdf

- Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (Ecosoc) (2021). *Informe del Consejo Económico y Social*. Nueva York: Naciones Unidas.
- Fisher, L. y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- García López, J. G., Salgado García, L. & González Solán, O. (2021). Modelo de capacidades de absorción enfocado a la innovación en empresas turísticas post COVID19. *Cimexus*, 16(1), pp. 95-119. Doi:<https://doi.org/10.33110/cimexus160105>
- Gobierno de México (2021). Mapa de estadísticas básicas [en línea] diciembre. Disponible en: http://portales.segob.gob.mx/es/PoliticaMigratoria/Mapa_estadisticas/?Mapa=2021
- Gobierno del Estado de Chiapas (2022). *Región XIII. Maya* [en línea]. Disponible en: https://www.ceieg.chiapas.gob.mx/productos/files/MAPASTEMREG/REGION_XIII_MAYA_post.pdf
- Hair *et al.* (2010). *Administración de ventas: relaciones y sociedades con el cliente*. Ciudad de México: Cengage Learning Editores.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (2010). *Topografía. Archivo histórico de localidades geoestadísticas* [en línea]. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/app/geo2/ahl/>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (2018). *Aspectos geográficos*. Chiapas. Ciudad de México: INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (2020). *Información por entidad*. Chiapas [en línea]. Disponible en: https://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/chis/territorio/div_municipal.aspx?tema=me&e=07
- Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (INPI) (2020). Chiapas. *Atlas de los Pueblos Indígenas de México* [en línea]. Disponible en: <http://atlas.inpi.gob.mx/chiapas-2/>
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (Inafed) (2022). Marqués de Comillas. *Enciclopedia de Delegaciones y Municipios de México* [en línea]. Disponible en: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM07chiapas/municipios/07116a.html>
- Katharine, J., Mudaliar, S. y Pipe, N. (2021). *Confinados y en el limbo: El impacto mundial de la COVID-19 en los derechos y la contratación de los trabajadores migrantes*. Ginebra: OIT.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Ciudad de México: Pearson.
- Meyer, C., Gerlitz, L. y Klein, M. (2022). Creativity as a Key Constituent for Smart Specialization Strategies (S3), What is in it for Peripheral Regions? Co-creating Sustainable and Resilient Tourism with Cultural and Creative Industries. *Sustainability*, 14 (6), pp. 1-31. Doi: <https://doi.org/10.3390/su14063469>.

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO), (2019). *Migración, desplazamiento y educación: construyendo puentes, no muros*. París: UNESCO.
- Organización Mundial del Turismo (UWNTO) (2021). *Sociocultural impacts of COVID-19*. Madrid: UWNTO.
- Organización Mundial del Turismo (2022). Dashboard de datos turísticos de la OTM. *UWNTO México* [en línea]. Disponible en: <https://www.unwto.org/es/omt-dashboard-datos-turisticos>.
- Portal de datos sobre migración (2021). Datos migratorios de América del Norte [en línea]. 27 de agosto. Disponible en: <https://www.migrationdataportal.org/es/regional-data-overview/datos-migratorios-en-america-del-norte>
- Pratiwi, M. A. y Wikantiyoso, R. (2022). Local Wisdom as Cultural Resilience on Tourism Activities (Case Study: Penglipuran Bali Traditional Village). *Local Wisdom*, pp. 95-105. Doi: <https://doi.org/10.26905/lw.v14i2.6857>.
- Reda Khomsi, M. (2018). La résilience organisationnelle comme outil de relance d'une destination. *Le cas du Québec. Études Caribéennes*, pp. 1-29. Doi: <https://doi.org/10.4000/etudescaribeennes.14021>.
- Registro Nacional Agrario (2022). *Datos geográficos de las tierras de uso común, por estado* [en línea]. Disponible en: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/datos-geograficos-de-las-tierras-de-uso-comun-por-estado/resource/bb065443-09f0-4e4c-87cb-d43141bd1137>
- Rojano-Alvarado, Y.N., Contreras-Cuentas, M.M. & Cardona-Arbelaez, D.A. (2022). Resiliencia del sector turístico en época de crisis por COVID-19: el caso de la región Caribe colombiana. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 17 (2), pp. 214-237. Doi: <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2022v17n2.9277>
- Saeteros Hernández, A. M., Da Silva, E.V. y Flores Sánchez, M.A. (2019). Turismo sustentable y los diferentes enfoques, aproximaciones y herramientas para su medición. *Pasos*. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, XVII (5), pp. 901-914. Doi: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2019.17.064>
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2018). *Montes Azules, gran diversidad genética de México y del continente americano* [en línea]. Disponible en: <https://www.gob.mx/semarnat/es/articulos/montes-azules-gran-diversidad-genetica-de-mexico-y-del-continente-americano?idiom=es>
- Secretaría de Turismo (Sectur) (2022). En México la industria del turismo se mantiene en franca recuperación [en línea] México: Sectur. Disponible en: <https://www.gob.mx/sectur/prensa/en-mexico-la-industria-del-turismo-se-mantiene-en-franca-recuperacion?idiom=es>

- Secretaría de Turismo Chiapas (2022). Información estadística 2022 [en línea]. Gobierno del estado de Chiapas: Sector Chiapas. Disponible en: <http://www.turismochiapas.gob.mx/institucional/estadisticas/>
- Szolnoki, G. *et al.* (2022). A Cross-Cultural Comparison of New Implemented Sustainable Wine Tourism Strategies During the COVID-19 Crisis. *Sustainability*, pp. 1-16. Doi: <https://doi.org/10.3390/su14084688>.
- Vargas Jiménez, I. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. *Revista de Calidad en la Educación Superior*, 13 (1), pp. 119-139.
- Vargas Valle, E.D., Rodríguez Chávez, O. y Rodríguez López, M.T. (2019). Hogares guatemaltecos y etnicidad en el sur de México: perfiles demográficos y socioeconómicos. *Estudios fronterizos*, XX, 1-25. Doi: <https://doi.org/10.21670/ref.1915036>
- Van Laethem, N., Lebon, Y. y Durand-Mégret, B. (2013). *Mercadotecnia*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Verduzco Chávez, B. (2020). Estimación de la vulnerabilidad de los municipios turísticos de Jalisco ante la pandemia del COVID-19 y opciones de política pública. *Dimensiones turísticas*, 4 (Especial), pp. 95-130. Doi: <https://doi.org/10.47557/WDDL6015>
- Wided, R. (2022). Achieving sustainable tourism with dynamic capabilities and resilience factors: A post disaster perspective case of the tourism industry in Saudi Arabia. *Cogent Social Science*, pp. 1-25. Doi: <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2060539>.

Alejandro Delgado Cruz

Doctor en Administración y Alta Dirección, maestro en Estudios Turísticos, especialista en Administración de Empresas Turísticas y licenciado en Gastronomía por la Universidad Autónoma del Estado de México. Se le ha otorgado tres veces la presea institucional UAEM “Ignacio Manuel Altamirano Basilio” —en 2015, 2018 y 2022— por su desempeño académico en sus estudios de posgrado. Es profesor de tiempo completo en la Facultad de Turismo y Gastronomía; miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores Nivel I y cuenta con el perfil deseado Prodep. Editor ejecutivo de la revista científica *El Periplo Sustentable*; líder y fundador de la Red para la Investigación e Innovación de la Gastronomía y el Turismo (Riigatur). Es miembro del Cuerpo Académico Turismo, Desarrollo y Sustentabilidad.

Yanelli Daniela Palmas Castrejón

Doctora en Estudios Turísticos por la Universidad Autónoma del Estado de México, pertenece al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores Nivel II, cuenta con perfil deseable (2021-2024). Fue encargada del despacho de la Dirección de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEMEX (2020-2022), y desde noviembre de 2016 es profesora de tiempo completo. Directora Editorial de la revista *El Periplo Sustentable*, desde 2013, publicación indexada con temática en turismo, reconocida entre las mejores en América Latina. Fundadora de la Red Investigación e Innovación para la Gastronomía y el Turismo (Riigatur). Ha participado como ponente en más de 70 eventos nacionales e internacionales; también ha escrito libros y capítulos de libro bajo las líneas de investigación: turismo sustentable, sistemas complejos y desarrollo local.

Claudia María Giraldo Velásquez

Profesora investigadora del programa profesional de Administración de Empresas Turísticas. Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, Facultad de Administración.

La resiliencia está considerada como un objetivo global para abordar riesgos de peligros múltiples a los que se enfrenta la sociedad (FAO, 2022), por lo que este libro está escrito bajo estricto rigor de una convocatoria internacional y tiene el objetivo de recopilar trabajos teóricos y empíricos que analicen la resiliencia y los ODS a través de la actividad turística, considerando factores de empoderamiento, inclusión, cohesión social y equidad, los cuales han tenido lugar en el turismo, a partir de la pandemia por COVID-19, para generar nuevas oportunidades de reactivación; integrar conocimientos de las comunidades y sitios turísticos, que autogestionan sus recursos naturales y culturales, promoviendo el autoempleo, la valorización, rescate y preservación con el fin de mejorar su calidad de vida.

SDC