



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO  
FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA  
LICENCIATURA EN TURISMO

**Desarrollo local y ecoturismo en Ayutla, Querétaro, México. El  
cooperativismo como estrategia de desarrollo: Caso Cooperativa  
“El Paraíso”**

**TESIS**

Que para obtener el título de Licenciados en Turismo

**Presentan:**

Mata Arratia Eduardo  
Pascual García Adriana

**Asesora**

Dra. Yanelli Daniela Palmas Castrejón

**Revisoras**

Dra. Rocío del Carmen Serrano Barquín  
Dra. Andrea Edurne Jiménez Ruíz

## INDICE

Introducción .....	7
Capítulo 1: Fundamentación referencial .....	10
1.1 Ecoturismo .....	17
1.2 Desarrollo Local .....	21
1.2. 1 Cooperativismo como estrategia de desarrollo local .....	23
1.2.2 Desarrollo local y empoderamiento comunitario.....	25
1.2. 3 Desarrollo local y su relación con el ecoturismo.....	26
1.3 Turismo en Áreas Naturales Protegidas.....	28
Capítulo 2.- Metodología.....	30
Capítulo 3. Contextualización y diagnóstico de la Comunidad de Ayutla, municipio de Arroyo Seco, Querétaro. ....	5
Capítulo 4. Cooperativa Ecoturística “El Paraíso”, impulsor de desarrollo local en Ayutla, Querétaro. ....	6
Conclusiones y sugerencias.....	84
Referencias.....	85
Anexos .....	91

## Resumen

El turismo es una actividad que ha revolucionado la dinámica social a nivel mundial, de igual manera en la Sierra Gorda de Querétaro; aunque en ocasiones, la falta de una ejecución adecuada de la actividad provoca un desajuste en la sustentabilidad del medio (ambiental, sociocultural, económico, político y tecnológico) e inadecuada distribución de los beneficios que permitan el desarrollo local. Por ello, esta investigación tiene como principal objetivo crear una propuesta de ecoturismo para la comunidad de Ayutla, Querétaro, utilizando el método descriptivo interpretativo con un enfoque social, con el fin de impulsar el desarrollo local a través de una Cooperativa Ecoturística.

Para alcanzar el objetivo, se utilizó un proceso metodológico dividido en tres etapas. La primera tiene una fundamentación teórica en el turismo, desarrollo local, cooperativismo y su relación. Como segunda etapa, se tiene al diagnóstico comunitario, en donde se analizan los cinco ejes de la sustentabilidad, que es lo ambiental, sociocultural, económico, político y tecnológico; añadiendo al turismo como un eje fundamental de la investigación. Como producto y fase culminante, se crea la propuesta de una Cooperativa, que integró los servicios de ecoturismo, hospedaje y alimentos, apoyándose en la metodología de proyectos ecoturísticos de la SECTUR (2004).

Como principal resultado, se llevó a cabo la propuesta de Cooperativa Ecoturística, que ya está en función y que está teniendo un impacto directamente benéfico en los recursos naturales y culturales, pues la comunidad ha comenzado a tomar un giro positivo en sus comportamientos y ha reducido en mayor cantidad los impactos negativos que se tenían en el medio. Es necesario recalcar, que respecto a la cuestión financiera, se está trabajando en conjunto entre la comunidad, la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas en la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda y sus servidores, para completar la inversión en el año

2019 y a partir del 2020 se cuente con ganancias económicas reflejadas en la calidad de vida de la comunidad.

### **Abstrac**

Tourism is an activity that has revolutionized social dynamics worldwide, in the same way in the Sierra Gorda of Querétaro; although on occasion, the lack of an adequate execution of the activity causes a mismatch in the sustainability of the environment (environmental, sociocultural, economic, political and technological) and inadequate distribution of the benefits that allow local development. Therefore, this research has as main objective to create an ecotourism proposal for the community of Ayutla, Querétaro, using the interpretive descriptive method with a social focus, in order to promote local development through an Ecotourism Cooperative.

To achieve the objective, a methodological process divided into three stages was used. The first has a theoretical foundation in tourism, local development, cooperativism and their relationship. As a second stage, we have the community diagnosis, where we analyze the five axes of sustainability, which is environmental, sociocultural, economic, political and technological; adding tourism as a fundamental axis of research. As a product and culminating phase, the proposal of a Cooperative was created, which integrated the services of ecotourism, lodging and food, based on the ecotourism project methodology of SECTUR (2004).

As a main result, the Ecotourism Cooperative proposal was carried out, which is already in place and which is having a direct beneficial impact on natural and cultural resources, as the community has begun to take a positive turn in their behavior and has reduced in greater quantity the negative impacts that were had in the middle. It is necessary to emphasize that regarding the financial issue, the community, the National Commission of Natural Protected Areas in the Sierra Gorda Biosphere Reserve and its servers are working together to complete the

investment in 2019 and from 2020, economic benefits are reflected in the quality of life of the community.

## Introducción

El turismo es una de las actividades económicas más importantes en el mundo, simplemente en el 2016 la llegada de turistas internacionales aumentó 1.235 millones, lo que implica que el 7% de las exportaciones mundiales debieron haber dejado una derrama económica de 1.4 billones de dólares estadounidenses (OMT, 2016; 3). La actividad turística representa el 10% del PIB mundial, generando uno de cada diez puestos de trabajo. Cabe destacar que cada año el número de desplazamientos turísticos incrementa notablemente esperando alcanzar 1.800 millones de turistas internacionales para el 2030 (OMT, 2016; 14).

En el caso de México, el turismo genera el ocho por ciento del PIB nacional, clasificándolo como una actividad económicamente importante para el país, es tanta su significación que, de acuerdo al Ranking de Turismo Mundial de la OMT, publicado cada año, México ocupa el octavo lugar en recepción de turistas con 35 millones y el catorceavo en la captación de ingresos por turismo con 19.5 millones de dólares (OMT, 2016). El Secretario de Turismo de México Enrique de la Madrid afirmó el 9 de junio de 2018, que el sector turístico ha incrementado potencialmente desde el 2012, superando a países como Alemania, Reino Unido, Tailandia y Turquía.

Como se observa en el caso de México, el número de turistas es superior al total de ingresos que recibe el país, haciendo reflexionar que parte del gasto que realizan los turistas extranjeros no se queda en este lugar, llevándose una importante fracción del capital las grandes empresas extranjeras que radican en los lugares de importancia turística, sin permitir que la población establecida en estos sitios consiga un pleno desarrollo, continuando así con la marginación y la pobreza.

Respecto a la situación del turismo en el estado de Querétaro, en 2016 la entidad recibió 2, 177, 298 millones de turistas, del cual 2, 092, 008 millones corresponde

a un turismo nacional, y 85,290 son turistas extranjeros. De acuerdo al Plan Estatal de Desarrollo (PED, 2016-2012; 57). Querétaro incremento la generación de ingresos por turismo, en los últimos años tomando como indicador la cifra en el sector hotelero de 2004 (2,367 MDP) a 2015 (8,382 MDP), cifra que supera el promedio de ingresos por sector a nivel nacional.

Actualmente, se han hecho esfuerzos por minimizar los impactos negativos generados con el turismo, procurando principalmente el beneficio de la comunidad y el cuidado y preservación del medio natural mediante un nuevo modelo turístico sustentable para lograr un desarrollo local en diferentes comunidades. En México, muchos son los esfuerzos que se han hecho por parte de diferentes sectores, buscando que estas comunidades tengan un ingreso complementario que les permita mejorar su calidad de vida. En Querétaro, este esfuerzo se ha visto reflejado a través de diversas estrategias que el sector gubernamental y privado ha implementado, bajo la línea de acción 2.5 que corresponde al eje “Querétaro próspero” y tiene las siguientes líneas de acción

- *Promover a Querétaro como el destino por excelencia sin playa en los mercados nacional e internacional*
- *Fortalecer la cultura turística del Estado*
- *Diversificar el desarrollo de productos turísticos innovadores en los destinos de la entidad*
- *Fortalecer el turismo de reuniones de Querétaro*
- *Elevar el estándar de calidad de los servicios turísticos producidos en el Estado*
- *Fomentar el apego y el arraigo de nuestras tradiciones y costumbres en la sociedad queretana*
- *Mejorar la infraestructura turística necesaria en los destinos turísticos del estado (Plan Estatal de Desarrollo, 2016; 65)*

Dentro de este estado, se encuentra ubicado el Paraje turístico “Las Adjuntas”, perteneciente al ejido de Ayutla, sitio de gran afluencia turística especialmente en el periodo vacacional de “Semana Santa”, percibiendo miles de turistas inspirados por el atractivo natural y las actividades recreativas que pueden desarrollarse en

dicho lugar, especialmente bañarse en los ríos que conforman el atractivo hídrico (Rio Ayutla y Rio Santa María, los cuales tienen la particularidad de unirse sin mezclarse por lo que sus aguas conservan todas las propiedades), recorridos por la zona, acampado y algunos eventos en el llamado “Ayutlazo”.

El lugar está a cargo del comisariado ejidatario, el cual es conformado por alrededor de 100 personas, quienes son representados por el líder comisarial. Por lo regular, la mayoría de los ejidatarios se encuentran inmersos en la oferta de servicios turísticos, tanto de alimentos y bebidas, como de área de campamento, recorridos, hospedaje, aparcado y otros servicios como protección civil o primeros auxilios.

Existen diversas problemáticas en este ejido, entre los problemas principales se tiene la desorganización de sus miembros, quienes carentes de una visión de beneficio comunitario, priorizan intereses personales o el de pequeñas facciones de ejidatarios, entorpeciendo proyectos productivos y sin promover una cultura de desarrollo, sino más bien de obtención de recursos económicos a corto plazo, teniendo como resultado que el goce de dichos beneficios sea poco significativo e improductivo, puesto que no se realiza una inversión con el fin de mejorar los servicios o dar un alcance distinto, tal y como ha pasado en otros ejidos de esta misma región, donde se desarrolla la actividad turística, materializando una visión de desarrollo local que además, les permite obtener mayores ingresos económicos y una mejora en la calidad de vida de su población.

Otra de las problemáticas a la que se enfrenta dicha comunidad, es la escasez de una cultura de desarrollo integral y de educación ambiental, provocando la sobreexplotación de los recursos naturales con los que cuenta el ejido, dado a que las malas costumbres son permeables a simple vista y que con el paso del tiempo se vuelven más difíciles de mitigar. Así mismo, hace falta una estrategia para la afluencia de visitantes, debido a que en semana santa se sobrepasa la capacidad

de carga, mientras que en la mayoría del año no se cuenta con prestadores de servicios que den los recorridos de turismo alternativo

Ahora bien, el resto de los atractivos de la región, tanto en el municipio de Arroyo Seco (al cual pertenece Ayutla), como en otros municipios como Jalpan de Serra, Pinal de Amoles y Landa de Matamoros, se enfrentan a una mala distribución de los recursos económicos, generados por la falta de empoderamiento comunitario, ya que personas externas a las comunidades son las encargadas de ejecutar actividades turísticas de los recursos, como consecuencia de ello tanto personas como organizaciones son las que materializan la mayor parte de la derrama económica que ingresa a la región por parte del sector turismo.

Las malas prácticas ambientales de un modelo de turismo masificado, el cual no es apropiado para el lugar ni para la sustentabilidad de la comunidad en todos los entornos (político, económico, sociocultural, político y tecnológico), son ejecutadas tanto por el turista, debido a la falta de una educación ambiental, como por los prestadores de servicio. Por lo que se requiere modificar las teorías y modelos de ecoturismo para que permitan alcanzar el desarrollo económico, sin presentar impactos significativos al medio, ya que a pesar de la masificación no se aprovecha la potencialidad del atractivo turístico.

Por otro lado, la carencia de empoderamiento comunitario es otra problemática importante a considerar puesto que es una de las causas principales por la cual los micro- emprendimientos sociales no llegan a consolidarse, en gran parte de la región estos sirven a los intereses de las medianas y grandes empresas. En el caso del turismo las turoperadoras como “Ecotours”, “Aventúrate” y “soy sierra gorda.com”, utilizan los recursos naturales, culturales y algunos prestadores de servicios para satisfacer su demanda, siendo desequilibrado el reparto de ganancias. Como consecuencia existe la limitante de crecimiento de las microempresas.

Razones como las anteriores, son las que impulsan a realizar proyectos de investigación con el fin de analizar las problemáticas y dar una serie de alternativas y estrategias que se plasmen en un modelo de desarrollo local para la comunidad de Ayutla, ubicada en el municipio de Arroyo Seco, Querétaro. Dicho modelo de desarrollo buscará atender los problemas que la comunidad presenta para alcanzar una mejor calidad de vida para la comunidad, no solamente en cuestión de ingreso económico, sino que se vea reflejado en educación, salud y sobre todo en oportunidades de desarrollo humano.

Por lo que este trabajo tuvo como objetivo general:

Crear una propuesta de ecoturismo para la comunidad de Ayutla, municipio de Arroyo Seco, Querétaro, utilizando el método descriptivo interpretativo con un enfoque social con el fin de impulsar el desarrollo local a través de una Cooperativa Ecoturística.

Y como objetivos específicos:

- *Comprender la teoría del desarrollo local, los conceptos de ecoturismo, emprendimiento comunitario y cooperativa, y su relación con el turismo.*
- *Realizar un diagnóstico de la localidad de Ayutla municipio de Arroyo Seco, Querétaro a través del análisis de los entornos ambiental, económico, sociocultural, político y tecnológico.*
- *Elaborar un perfil de visitante de los turistas que frecuentan la comunidad de Ayutla*
- *Proponer un modelo de ecoturismo a través de la formalización de una sociedad cooperativa que permita contribuir al desarrollo local de la comunidad de Ayutla*

La premisa planteada para esta investigación fue:

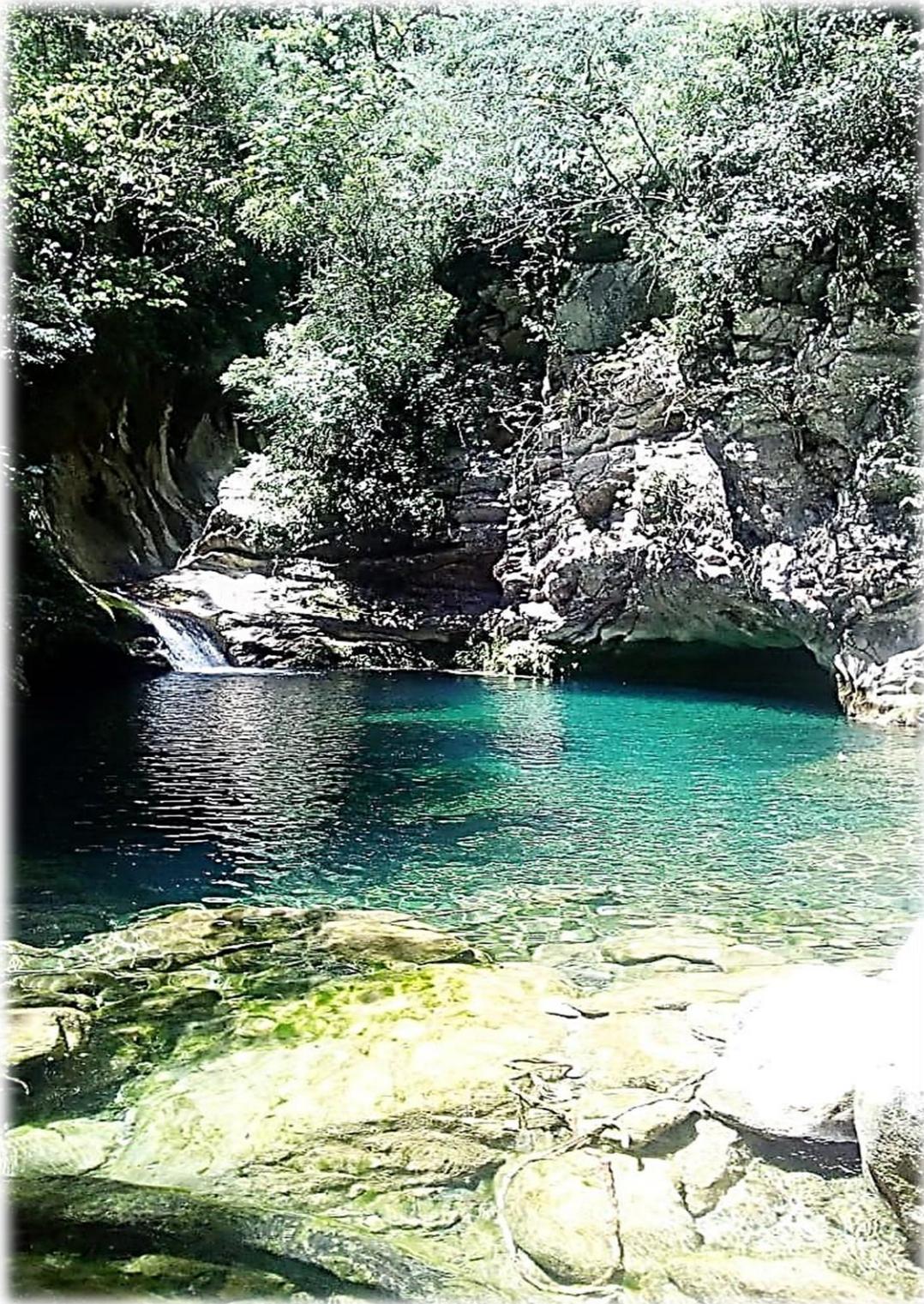
*Una cooperativa turística en la comunidad de Ayutla, municipio de Arroyo Seco, Querétaro, es viable como impulsor del desarrollo*

*local a través del cooperativismo y el emprendimiento comunitario  
para fortalecer proyectos que emanen de la población.*

En la presente indagación se utilizó una metodología de tipo cualitativa que según Taylor y Bogdan (1984: 20) consiste en producir datos descriptivos; con palabras propias de las personas, ya sea de manera oral o escrita. En vista de que el objeto de estudio de la investigación se basa en la comprensión e interpretación de la relación que existe entre una comunidad y un fenómeno social como lo es el turismo, es que se optó por dicha metodología. Para ello, se estableció fundamentación referencial la recolección de información documental, para fortalecer los conceptos relacionados con el tema; ecoturismo, desarrollo local, cooperativismo, turismo en áreas naturales protegidas, sustentabilidad y la relación entre los conceptos.

Posteriormente se realizó un análisis de los cinco entornos de la sustentabilidad aplicado a la comunidad de Ayutla. El diagnóstico se realizó con recolección de datos tanto en investigación documental como en el campo. Por último, en conjunto con un grupo de 15 personas pertenecientes a la comunidad de Ayutla, interesados en participar en actividades ecoturísticas, fue que se realizó la propuesta de crear la cooperativa ecoturística, que tienen por nombre “El Paraíso” mediante un taller de participación comunitaria con los integrantes del grupo, en donde se estableció la organización jerárquica y funcional del grupo, además de temas operativos.

## Capitulo 1. Fundamentación Referencial



## **Capítulo 1: Fundamentación Referencial**

El turismo en la actualidad es una de las actividades económicas más importantes en la dinámica de la sociedad, ya que muchos países tanto desarrollados como emergentes se apoyan en sus recursos naturales y culturales para poder generar estrategias que les permitan obtener recursos económicos para el beneficio de sus comunidades; sin embargo, las malas decisiones y los intereses personales han provocado que los beneficios del turismo sean para los grandes grupos de poder, pese a que los efectos positivos también pueden ser aprovechados por las pequeñas comunidades. En este capítulo se fundamentan conceptos de turismo, ecoturismo, cooperativismo, desarrollo local, empoderamiento comunitario y Áreas Naturales Protegidas, los cuales a través de su interrelación permitirán visualizar la importancia de la implementación de una cooperativa ecoturística para el desarrollo local de las comunidades.

### **1.1 Ecoturismo**

El turismo “comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, y otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado” (SECTUR, 2008). Dentro del turismo existe una tipología variada, se presume en la actualidad que existe un turismo para cada clase, interés o tipo de persona, desde modelos tradicionales como “Sol y playa” o culturales cuya demanda es masificada, o bien los denominados “alternativos” que se basan en una afluencia controlada, desarrollándose en un ambiente natural; o bien el modelo “negro” o el cinegetico cuyo mercado es más específico.

Entre los pioneros del ecoturismo en México destaca el Arquitecto Ceballos (1988), quien lo ha definido como:

*“[...] el viajar a áreas naturales relativamente poco perturbadas o contaminadas, con el objetivo específico de estudiar, admirar, gozar los paisajes, su flora y fauna silvestres, así como cualquier manifestación cultural (tanto pasada como presente) encontrada en estas áreas. El turismo ecológico implica una apreciación científica, estética o filosófica, sin que el turista sea necesariamente un científico, artista o filósofo profesional”* (citado en Bringas y Ojeda, 2000, p. 378).

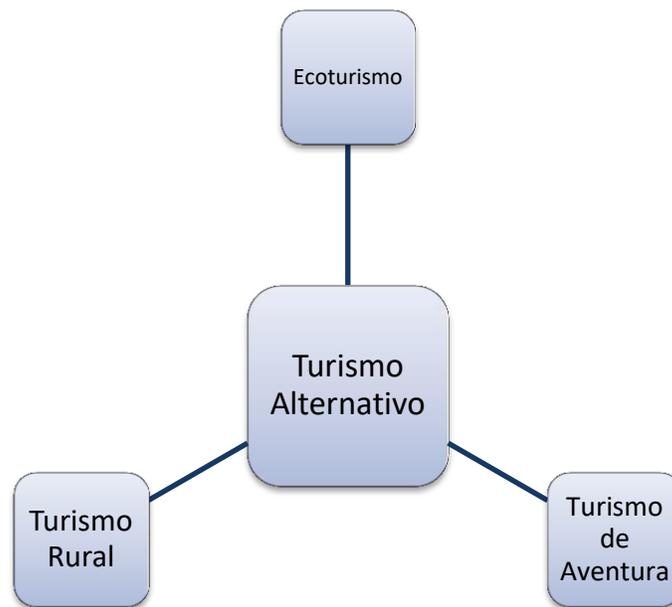
Por otro lado, la UICN (La Unión Mundial para la Naturaleza) define al ecoturismo como:

*"aquella modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que puedan encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo y socioeconómico benéfico de las poblaciones locales (R.M.E, 2014: párrafo 2)"*

También Wearing (1999) lo ha descrito como un “conjunto de modalidades turísticas que tienen por objetivo ser consecuentes con los valores naturales, sociales y comunitarios, permitiendo además, tanto a los anfitriones como a los huéspedes, disfrutar de una interacción positiva que merece la pena, así como de las experiencias compartidas” (Citado en Vanegas, 2006, p. 9), Así mismo, el autor se enfoca en la experiencia del turista al ser consciente de la existencia y la importancia de otros factores como el medio natural y las comunidades, convirtiéndose en un nuevo modelo de turismo cuyas actividades recreativas representen la voluntad de los actores que intervienen en el sector por lograr un turismo sustentable.

Bajo la idea que la actividad turística puede potencialmente ser una estrategia de conservación del patrimonio natural<sup>1</sup>. Surgió la idea del turismo alternativo que a su vez se clasifica en tres tipos (aventura, ecoturismo y rural) caracterizados por ser modelos de turismo controlado, tener contacto con el medio natural y de concientización.

### Esquema 1. Clasificación del turismo alternativo.



*Fuente: Elaboración propia con base en SECTUR, 2004*

En el caso del ecoturismo “El turista es testigo y protagonista de la conservación de un entorno natural, que se produce en áreas actualmente protegidas como: parques nacionales, parques provisionales, reservas privadas, monumentos naturales, sitios protegidos y reservas de uso múltiple. O en áreas naturales que

---

<sup>1</sup> El patrimonio natural comprende tres tipos de formaciones de la naturaleza: Los monumentos naturales constituidos por formaciones físicas y biológicas o por grupos de esas formaciones que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista estético o científico.

<sup>2</sup> Las formaciones geológicas y fisiográficas y las zonas estrictamente delimitadas que constituyan el hábitat de especies animal y vegetal amenazadas, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista estético o científico.

<sup>3</sup> Los lugares naturales o las zonas naturales estrictamente delimitadas, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la ciencia, de la conservación o de la belleza natural. (SECTUR, 2008)

no han sufrido alteraciones por el hombre” (SECTUR, 2018). Las actividades que se consideran dentro del ecoturismo son:

**Senderismo interpretativo:** *Actividad donde el visitante transita a pie o en un transporte no motorizado, por un camino establecido con cédulas de información, señalamientos y guías.*

**Avistamiento de fauna:** *Permite la observación de fauna en su entorno natural.*

**Talleres de educación ambiental:** *Actividades didácticas en contacto directo con la naturaleza. En la medida de lo posible integrando a las comunidades, teniendo como meta concientizar a la población acerca de la importancia de procesos naturales y su relación con los seres humanos*

**Observación de fenómenos y atractivos especiales de la naturaleza:** *Actividad de ocio que consiste en presenciar eventos previsibles en la naturaleza (erupciones volcánicas, mareas, migraciones, lluvias de estrellas, etc.).*

**Observación de fósiles:** *Búsqueda y conocimiento lúdico de formas de vida fosilizadas en medio natural. Su interpretación científica y cultural aumenta la riqueza de la experiencia.*

**Safari fotográfico:** *Captura de imágenes en la naturaleza y sus expresiones*

**Observación sideral:** *Apreciación y disfrute de la manifestación del cosmos a campo abierto.*

**Participación en proyectos de investigación biológica:** *Actividad de apoyo en la recolección clasificación, investigación, rescate y recuperación de especies y materiales para prospectos y estudios de organismos e instituciones*

**Observación geológica:** *Actividad de ocio con el fin de conocer, apreciar y disfrutar formaciones geológicas en toda la dimensión y formas posibles.*

(SECTUR, 2004; 13-14)

Dichas actividades se desarrollan bajo una convivencia armónica entre el medio natural y la visión de la comunidad como un ente fundamental en la conservación del patrimonio natural y un modelo integral que tome en cuenta los valores culturales.

## **1.2 Desarrollo Local**

Para Quintero y Gallardo (2008), el proceso de globalización se ha dinamitado a partir de la década de los setenta puesto que el modelo neoliberal que propone la liberación de los mercados (financiero, cambiario, y de bienes y servicios), la apertura económica y el libre comercio, la reducción del papel del Estado a una participación mínima en los asuntos económicos, los procesos de privatización de empresas públicas, desregulaciones, entre otros con la finalidad de garantizar la libre movilidad de los capitales y los bienes producidos. El modelo neoliberal cobro fuerza sobre el fordista- keynesiano, básicamente en los cinco continentes es visible el pensamiento neoliberal. En el caso de los países latinoamericanos la globalización ha traído consigo impactos económicos, sociales e incluso ambientales ya que los países de primer mundo utilizan como zonas productoras a los que se encuentran en vías de desarrollo.

El enfoque de crecimiento económico que tiene como objetivo la generación de ingresos y es evaluado bajo indicadores cuantitativos, en donde el ser humano únicamente es visto como un factor de producción, el medio ambiente no es tomado en cuenta ya que es denominado como “recursos” y las ganancias económicas o materiales son sobrevalorados dentro de la sociedad. La globalización ha provocado grandes movimientos migratorios ya que las oportunidades se encuentran en las grandes ciudades donde operan grandes capitales monetarios o en las zonas productoras (industriales). El campo ha perdido importancia para la sociedad a pesar de ser una actividad fundamental, cada día menos personas desempeñan dicha labor, deviniendo en una inminente escases alimenticia. De igual manera, la desigualdad social representa un efecto poco favorable raíz de la globalización, siguiendo el lema “solo el más fuerte,

sobrevive” los grandes capitales son capaces de competir, mientras que los que carecen de ello solo son tomados en cuenta como un factor productivo, como consecuencia “los ricos son más ricos y los pobres lo son también aún más”.

Ante las problemáticas y la falta de oportunidades por parte de comunidades del medio rural, en Europa surge la idea del desarrollo local el cual tiene como principio aprovechar los recursos de las comunidades.

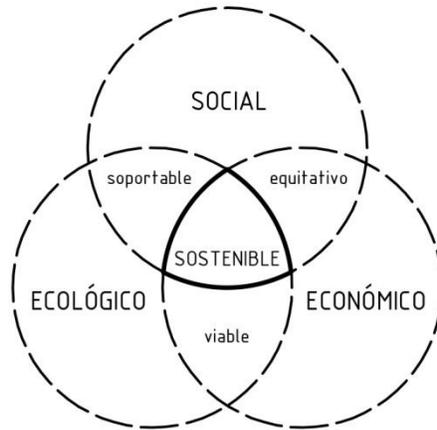
Bajo esta perspectiva Vázquez y Barquero (1988) contextualiza al desarrollo local como un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que tiene como fin mejorar la vida de una población, en el que se pueden identificar tres dimensiones; la económica, sociocultural y la político administrativa. El desarrollo local surge como una visión que dota de ideas y herramientas a las comunidades bajo un modelo integral basado en el principio geográfico del territorio y lo que hay dentro.

Así mismo Quintero (2008) plantea que:

*En términos generales el desarrollo local se vincula, a que cada territorio, comunidad o localidad posee recursos propios (naturales, económicos, humanos, institucionales y culturales), que constituyen la base de su potencial de desarrollo, el cual se configura a partir de una determinada estructura productiva, mercado de trabajo, capacidad empresarial, recursos naturales, estructura social y política y tradición cultural o idiosincrasia (p.91).*

El desarrollo local es vinculado con la sustentabilidad debido a que para enfoque nuevo es necesario responder a las necesidades del presente sin comprometer a las generaciones venideras. La sustentabilidad se basa en cinco entornos o ejes: ambiental, económico, sociocultural, político y tecnológico.

### Imagen No. 1 Esferas del Desarrollo sustentable.



*Fuente: Pagina Web Energía y rehabilitación, 2018*

Para que exista entonces un desarrollo es necesario integrar al menos tres entornos de la sustentabilidad ya que en caso de integrar solo el económico se convierte únicamente en crecimiento. Puesto que el factor humano es fundamental, otorgar oportunidades de desarrollo personal, esparcimiento, educación, salud y bienestar humano. El medio ambiente y los recursos naturales son el motor de la sociedad, y la razón de ser de la misma existencia. Por lo tanto, la sustentabilidad necesita estar presente en los nuevos modelos de desarrollo económico.

#### **1.2. 1 Cooperativismo como estrategia de desarrollo local**

“Según la Alianza Cooperativa Internacional ACI (1995) “una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática” (Citado en Cuñat y Coll, 2007; p.9). Partiendo de esta definición, una sociedad mercantil de tipo cooperativa es un modelo de micro desarrollo económico ya que

no solamente busca la generación de ingresos para los emprendedores, sino que fija una visión para mejorar las condiciones de vida de los socios.

*Es una fórmula de empleo estable: Los socios se unen para satisfacer sus necesidades de trabajo en las mejores condiciones posibles*

*Las personas y el valor del trabajo están por encima del capital aportado:*

*La cooperativa es una organización democrática donde las decisiones se toman de manera igualitaria.*

*Los trabajadores son, al tiempo, propietarios y gestores de la cooperativa. Por eso existe mayor motivación e identificación con la empresa y el futuro.*

*Es una fórmula empresarial en expansión que ofrece grandes posibilidades a los emprendedores para abrirse camino profesionalmente*

*(Cuñat y Coll, 2007, p. 10)*

Las sociedades cooperativas no solamente brindan beneficios económicos sino también integración, solidaridad y compromiso con la comunidad en la que estas se desarrollen tal como lo mencionan Cuñat y Coll (2007; 23) “El cooperativismo es una actividad directamente ligada a la comunidad tanto por los fines de las cooperativas como por quienes las componen. De esta forma, la cooperativa tiene presente los elementos que conforman la cotidianidad de una comunidad para incorporarlos a la actividad que desarrolla”.

Asimismo, Martí (2013) conceptualiza la cooperativa como “una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente”, como se puede identificar, el autor comparte una idea similar a Cuñat y Coll (2007) ya que ambos hablan de una satisfacción de necesidades colectivas mediante una

organización gestionada democráticamente por un grupo de personas integradas de forma voluntaria.

Por otro lado, Celis (2003) define cooperativismo como un “movimiento socioeconómico de carácter mundial constituido por asociaciones económicas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la cooperativa”. El autor plantea que las cooperativas a diferencia de las empresas mercantiles representan una sociedad de personas que comparten una igualdad de derechos entre todos sus miembros en cuanto a la gestión de la organización con el objetivo de lograr el bien común.

### **1.2.2 Desarrollo local y empoderamiento comunitario**

El empoderamiento comunitario se entiende como un proceso mediante el cual se espera que las personas, organizaciones o pueblos obtengan autonomía, manejo y la toma de decisiones respecto a su patrimonio. “Es un mecanismo, mediante el cual las personas, organizaciones y comunidades logran el control sobre sus asuntos” (Rappaport, 1987, p. 122), para que este mecanismo este completo se deben identificar dos dimensiones: la autodeterminación personal y la determinación social.

Le Bossé y Dufort señalan que la idea central de lograr el empoderamiento es trabajar por forjar un cambio deseado (2002) y que ese cambio pase de generación en generación, pero eso no querría decir, que el poder se hereda, sino que sean los verdaderos agentes de cambio los que trabajen en ello para lograrlo desde la propia comunidad de manera armónica (Serrano-García & López, 1994, Serrano- Barquín, 2008; Palmas *et al.*, 2018).

Para Bedoya y González (2008) el empoderamiento comunitario es una dimensión de la salud pública y no solamente una estrategia; debe pensar en su condición sectorial a la planificación de acciones globales en el marco del desarrollo.

Algunos autores señalan que para que exista empoderamiento deberían tener más de uno o de preferencia todos los siguientes aspectos:

- *Tener*. El poder económico reforzado en términos de beneficios materiales como ingresos, tierras, herramientas, y tecnologías. En este punto también se incluyen los servicios de salud, educación y el mercado.
- *Saber* (Saber hacer): El saber habla sobre los conocimientos y competencias prácticas e intelectuales reforzadas que permitan gozar de oportunidades que se le presenten al individuo o a la comunidad. Como el liderazgo, alfabetización, desarrollo de capacidades de análisis y razonamiento. También es necesario la aplicación de conocimientos.
- *Querer*. Comprende dos elementos importantes que son el estado de ánimo y la capacidad de utilizarlo con los demás. El poder interno, la fuerza psicológica, el poder espiritual (valores, miedos, confianza, la imagen de sí mismo, la capacidad y la voluntad de realizar acciones en el futuro, así como tomar consciencia de su futuro)
- *Poder*: Tener la posibilidad de tomar decisiones, asumir responsabilidades, ser libre en sus actos, utilizar recursos propios (Ortiz, Chávez y Osmin; 2017: 143)

### **1.2. 3 Desarrollo local y su relación con el ecoturismo**

El turismo ha servido como una herramienta de obtención de ingresos para muchos países o regiones que cuentan con recursos naturales y/o culturales destacados y a partir de ello atraen inversiones para crear la infraestructura que los rodee con ello poder ofrecer a los turistas productos y servicios. Como actividad influyente en la economía suele funcionar bajo el modelo de crecimiento o desarrollo, al igual que en los modelos de crecimiento económico neoliberal cuando las inversiones corresponden a empresas trasnacionales estas se apoderan la mayor parte de los beneficios económicos y sociales. Dicho modelo también provoca impactos en los entornos que únicamente son tomados como factores productivos en el caso de los medioambientales; la pérdida de

ecosistemas, contaminación, cambio de uso de suelo, reducción de la flora y fauna. Impactos socioculturales como transculturación, pérdida de costumbres y/o tradiciones, cambio de actividades, marginación, desigualdad. El entorno político también se ve influenciado por los capitales puesto que las decisiones son encaminadas a satisfacer sus necesidades con el objetivo de mantener las inversiones, empleos generados, ingresos y/o maximizarlos.

El turismo en el modelo del desarrollo local bajo un enfoque territorial tendría que generar beneficios a partir de los recursos que se encuentren dentro de dicho territorio. El ideal bajo el paradigma del desarrollo local, tomaría en cuenta los entornos de la sustentabilidad (ecológico, sociocultural, económico, político y tecnológico) para analizar la viabilidad de los proyectos, mitigando impactos negativos de cualquier índole y potencializando los beneficios. La Organización Mundial del Turismo mediante una visión sustentable ha categorizado al turismo sustentable como un modelo de turismo ideal para cualquier tipología, especialmente los que conforman la oferta del turismo alternativo (ecoturismo, turismo rural y de aventura).

El turismo sostenible para la organización mundial del turismo debe hacer un uso óptimo de los recursos medioambientales, los cuales son un elemento fundamental del desarrollo turístico manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica. Tener respeto a la autenticidad sociocultural de las comunidades receptoras. Conservar el patrimonio cultural y arquitectónico, los valores tradicionales y la tolerancia intercultural. Asegurar las actividades económicas viables que reporten beneficios sociales y económicos a los participantes, entre ellos un empleo estable, obtención de riqueza, ingresos y servicios sociales para el combate a la pobreza (OMT, 2016).

Partiendo de la idea que el turismo en la actualidad debe tener como misión conservar los valores tanto naturales y culturales de las comunidades receptoras

dentro de la actividad turística apoyando esta idea, la Organización Mundial del Turismo el 2017 fue nombrado como “El año del turismo sustentable para el desarrollo”. Con el objetivo de tomar acción en los destinos turísticos para un mejor manejo de la actividad turística. (OMT, 2016)

### **1.3 Turismo en Áreas Naturales Protegidas.**

México ocupa el segundo lugar en el mundo en tipos de ecosistemas, se concentra aproximadamente el 11% de las especies conocidas en la actualidad, 23,500 especies de plantas, 530 de mamíferos, más de 850 especies de reptiles y 1,500 especies de aves, solo por mencionar algunos números, también cuenta con 3, 149, 920 kilómetros cuadrados de superficie marina debido a la convergencia de grandes corrientes oceánicas

Las áreas naturales protegidas son porciones de territorio ya sea (terrestre o acuático) cuya finalidad es conservar la biodiversidad representativa de los distintos ecosistemas para asegurar el equilibrio y la continuidad de los procesos evolutivos y ecológicos, cuyas características no han sido esencialmente modificadas estas zonas. Las áreas naturales protegidas tienen su fundamento legal en la Ley General del Equilibrio Ecológico con objetivos de conservación, restauración y desarrollo en dichos espacios.

Las Áreas Naturales Protegidas se clasifican de la siguiente manera según la Ley General del Equilibrio Ecológico

- *Reserva de la Biosfera (RB): Son áreas biogeográficas relevantes a nivel nacional, representativas de uno o más ecosistemas no alterados significativamente por el ser humano o que requieren ser preservados y restaurados, en los cuales habiten especies representativas de la biodiversidad nacional, incluyendo a las consideradas especies endémicas, amenazadas o en peligro de extinción.*
- *Parque Nacional (PN): Representaciones biogeográficas a nivel nacional de uno o más ecosistemas que signifiquen por su belleza escénica, su valor*

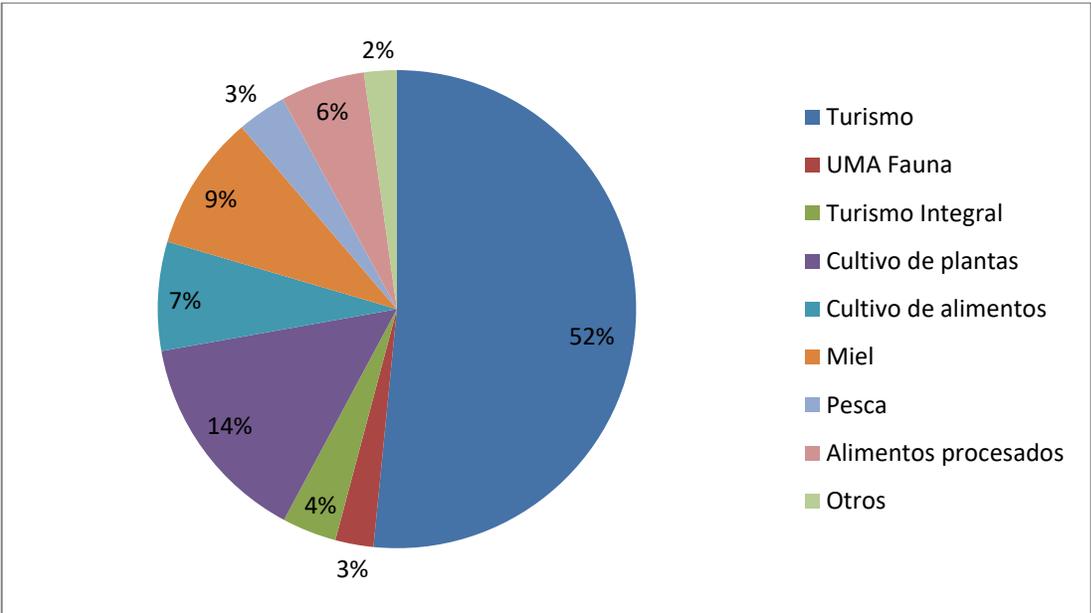
*científico, educativo, de recreo, su valor histórico, por la existencia de flora y fauna, por su aptitud para el desarrollo del turismo o bien otras actividades*

- *Monumentos Naturales (MN): Se establecen en áreas que contengan uno o varios elementos naturales, consistentes en lugares u objetos naturales, que, por su carácter único o excepcional, interés estético, valor histórico o científico, se resuelva incorporar un régimen de protección absoluta. Tales monumentos no tienen la variedad de ecosistemas, ni la superficie necesaria para ser catalogados en otra categoría de manejo.*
- *Área de Protección de los Recursos Naturales (APRN): Son aquellas destinadas a la protección y preservación del suelo, las cuencas hidrográficas, las aguas y en general los recursos naturales localizados en terrenos forestales de aptitud preferentemente forestal, siempre que dichas áreas no queden previstas en otras categorías dichas en esta ley.*
- *Áreas de Protección de Flora y Fauna (APFF): Se constituyen en lugares que contienen los hábitats de cuyo equilibrio y preservación dependen la existencia, transformación y desarrollo de las especies de flora y fauna silvestres.*
- *Santuarios (S): Son áreas que se establecen en zonas caracterizadas por una considerable riqueza de flora y fauna, o por presencia de especies, subespecies o de hábitats de distribución restringida. Dichas áreas abarcan cañadas, vegas, relictos, grutas, cavernas, cenotes, caletas u otras unidades topográficas o geográficas que requieran ser preservadas o protegidas. (SEMARNAT, 2010)*

La Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) es la encargada de la administración de 181 ANP que existen en México, dicha comisión tiene el propósito de conservación de dichos espacios naturales, sin embargo también tiene presente el compromiso con las comunidades que se encuentran geográficamente en un área natural, tal como lo define el apartado de erradicación de la pobreza en el Programa Nacional de Áreas Naturales Protegidas 2014-2018; los programas y acciones que se han desarrollado desde la creación de la CONANP además del propósito de conservación, también están orientados a beneficiar a las comunidades (CONANP, 2013; 29), en este caso son dos los

tipos de apoyo para poder emprender proyectos productivos en el turismo como ; Programa de Conservación para el Desarrollo Sostenible (PROCOCODES) y el Programa de Empleo Temporal (PET), ambos programas en su mayoría están involucrados a proyectos de turismo, aparte de dichos programas existen otros como Programa de Conservación del Maíz Criollo (PROMAC), Programa de Vigilancia Comunitaria (PROVICOM) y Programa de Acción para la Conservación de la Especie Vaquita Marina (PACE-VAQUITA) que pese a no tener líneas de acción en referencia al turismo con excepción del PACE-VAQUITA que premia la regulación y la promoción por la conservación de la especie.

**Gráfico 1. Tipos de Proyectos Productivos apoyados en 2013**



Fuente: Elaboración propia con base en (CONANP, 2013)

Como se muestra en el gráfico 1 el 52% de los proyectos productivos apoyados por los programas emitidos por la Comisión están orientados al sector turístico, con el objetivo de aprovechar los recursos naturales y culturales de la Reserva para fines recreativos. Sin embargo, el cultivo de plantas han sido también beneficiados por este financiamiento federal con el 14 por ciento; no obstante con el 9 por ciento se encuentran los proyectos de apicultura, mientras que 7 por ciento de los proyectos beneficiados se encuentran los dirigidos al cultivo de alimentos, el

6% esta orientado hacia el procesamiento de alimentos, el cuatro por ciento se encuentran los proyectos de turismo integral, con el 3% se encuentran los proyectos de pesca, con el mismo porcentaje existe otra categoría que son apoyados por este organismo gubernamental que son las Unidades de Manejo de la Vida Silvestre (UMA's).

## Capítulo 2. Procedimiento metodológico



## **Capítulo 2.- Procedimiento metodológico**

Para cumplir con un objetivo es necesario tener una estrategia que lleve a cabo una serie de pasos a seguir, por lo que este apartado muestra la metodología que se implanto dentro de la indagación. El procedimiento metodológico está dividido en tres partes, las cuales tienen relación con los objetivos específicos planteados en la introducción. En general, el procedimiento que se siguió tiene un carácter cualitativo; sin embargo, se toman en cuenta algunos datos contables que permiten realizar la investigación con mayor precisión y también versátil especialmente en la propuesta, pues al tratarse de seres humanos, no hay leyes que los rijan, sino comprensión e interpretación.

### **2.1 Metodología Descriptiva- Interpretativa**

Para la primera etapa se utiliza el método analítico, que consiste en la revisión de textos científicos acerca de las temáticas de; desarrollo local, ecoturismo, cooperativismo y temas interrelacionados, posteriormente se analizó para hacer el marco referencial de la temática. Es necesario establecer un modelo de análisis que permita obtener datos en las etapas consecuentes.

Taylor y Bogdan (1984) mencionan que una de las características de la investigación cualitativa es su naturaleza inductiva, puesto que los investigadores desarrollan conceptos, interrelaciones y comprensiones, que no se basan en la recolección de datos numéricos para responder a hipótesis o teorías prediseñadas. Sino más bien, a seguir una serie de pasos flexible basada en preguntas de investigación que parten de un razonamiento vago.

### **2.2 Diagnóstico Técnico- Participativo.**

En la segunda etapa se realizó un diagnóstico. El diagnóstico es el punto inicial de un proceso relacionado con la planificación y se lleva a cabo con la finalidad de

obtener información y así conocer la realidad de un objeto o sector definido en sus diversos ámbitos (Rodríguez, 2015; 1).

*Diagnostico Técnico: Es el estudio efectuado por técnicos que realizan su tarea distanciados de los objetos de investigación. Sus resultados la mayoría de veces son de tipo cualitativo, se refiere a la colección de información “dura”, es decir estadísticas de las comunidades ya existentes o disponibles en diferentes fuentes de información (censo o encuestas), o en el análisis de la realidad realizado por pequeños grupos de expertos o técnicos. La ventaja de este tipo de diagnóstico es que el trabajo puede resultar más ágil y rápido.*

*Diagnostico participativo: Dice la relación con la participación activa de la comunidad en la identificación de problemas al interior de su localidad. Tienen la ventaja de contar con información de primera mano para delimitar los problemas y, de paso mostrar la disposición de las personas para solucionar sus problemas.*

(Rodríguez, 2015).

Se utiliza un análisis tomando como base los cinco ejes de la sustentabilidad (ambiental, económico, sociocultural, político y tecnológico), a este se suma el entorno turístico de la comunidad, según la metodología “Como desarrollar proyectos ecoturísticos” SECTUR (2004), es necesario realizar un diagnóstico geo-socioeconómico y turístico de la comunidad que es objeto de realizar el proyecto. La base de dicha metodología es utilizada en esta indagación por lo cual, la fase del diagnóstico es vital para un resultado favorable de la propuesta.

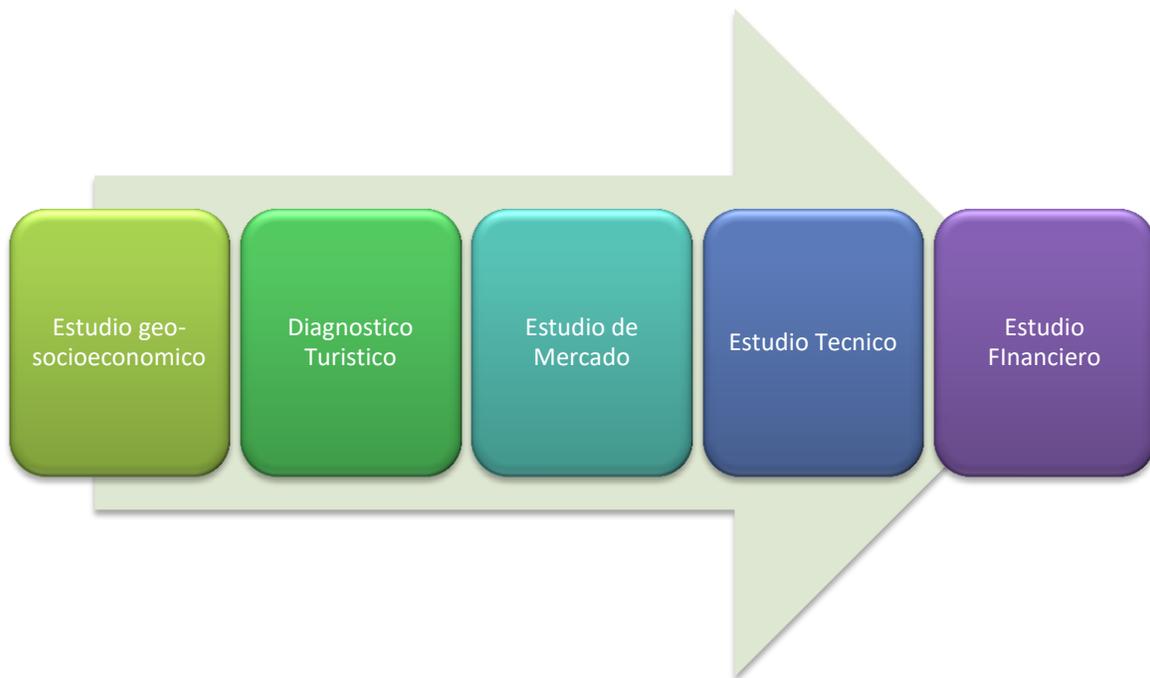
### **2.3 Metodología de Proyectos ecoturísticos de la SECTUR**

Por último, en la tercera etapa se interrelaciona la información de ambas etapas para generar una propuesta que contribuya a un modelo de desarrollo local mediante la formalización de una sociedad mercantil de tipo cooperativa que ofrezca servicios ecoturísticos aunado a servicios complementarios (hospedaje de tipo alternativo, alimentos y transporte). Dicha propuesta tiene como base la

metodología de elaboración de proyectos ecoturísticos de la Secretaría de Turismo de México (2004), en donde la organización comunitaria tiene un papel fundamental en el armado del proyecto; En la organización pueden participar todos o parte de los miembros de una comunidad (dependiendo el tamaño de la misma y los alcances del proyecto), siempre y cuando estén dispuestos a seguir las reglas que ellos mismos propongan, además de tener responsabilidad (SECTUR, 2004;20) .

La metodología para la elaboración de proyectos ecoturísticos que propone la Secretaría de Turismo tiene como base los siguientes aspectos:

### **Esquema 2. Metodología Como desarrollar Proyectos ecoturísticos**



*Fuente: Con base en (SECTUR, 2004; 4)*

1. Estudio geo-socioeconómico: Para dicho estudio se presentan todas las características del lugar: incluidas la geografía, estadísticas sociales, indicadores económicos, tecnológicos y políticos de la zona en donde se va a llevar a cabo el proyecto. Algunos de los puntos son; entorno físico

(geografía, geología, clima, hidrografía y el uso del suelo), entorno sociocultural (historia del lugar, población, índice de bienestar), entorno económico (actividades productivas, producto interno bruto, características de la población). Añadiendo el entorno político (organización comunitaria y ejidal, relación con el Ayuntamiento, organizaciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales) y por último el entorno tecnológico (tecnologías verdes).

2. Diagnostico turístico: Uno de los puntos fundamentales del análisis es el entorno que compete a la actividad turística; aquí se analizan los recursos naturales, y culturales mediante un inventario de recursos, la oferta gastronómica, la infraestructura turística, actividades que se desarrollan o son potencial de desarrollarse por vocación, servicios y productos turísticos, además de un análisis de la participación de dicho sector en el resto de los entornos.
3. Estudio de mercado: Dentro de este estudio se pretende obtener información acerca del entorno económico que envuelve al destino. Para lo que se requiere un análisis de los elementos que integran el mercado turístico; oferta y demanda
4. Estudio técnico: Se determinan las actividades y servicios a desarrollar, también se describen los servicios de hospedaje, alimentación y/o transportación que se pretenden utilizar durante la operación, las características de las instalaciones turísticas describiendo las técnicas de construcción sustentables para tener un impacto menor sobre el ambiente. Además, se tendrán que tomar en cuenta los costos estimados, la estructura organizacional de la empresa, los programas de capacitación que se estarán llevando a cabo, la forma de comercialización y promoción, así como los servicios a ofrecer.

5. Estudio financiero: Es una parte fundamental que debe integrar cualquier proyecto para evaluar si éste es viable y rentable, aquí se analizará el estatus económico en que se encuentra la empresa mediante estados financieros (balance general, flujo de efectivo, estado de resultados, proyección de ventas), el cálculo de la inversión inicial, en este caso la descripción de las aportaciones del grupo (económicas o en especie) para el desarrollo del proyecto y las fuentes de financiamiento.

Como apoyo al apartado se precisa de la metodología de evaluación de impacto ambiental Fue el primer método utilizado para hacer estudios de Evaluación del Impacto Ambiental, en 1971, por el Servicio Geológico de los Estados Unidos. Su uso se fue extendiendo a los proyectos de construcción de obras. El método se basa en el desarrollo de una matriz al objeto de establecer relaciones causa-efecto de acuerdo con las características particulares de cada proyecto.

#### **Cuadro 11. Matriz de Leopold**

Abreviatura	Criterio	Clasificación	Valor
I	Grado de afectación. La implantación del proyecto y cada una de sus acciones pueden tener un efecto particular sobre cada componente ambiental.	Baja	1
		Media	2
		Alta	4
		Muy Alta	8
		Crítica o severa	12
EX	Se refiere a la zona de influencia de los efectos de la actividad	Puntual	1
		Parcial	2
		Extenso	4
		Total	8
		Crítico	12
MO	Alude al tiempo que transcurre entre la acción y el comienzo del efecto sobre el factor ambiental	Largo plazo	1
		mediano plazo	2
		corto plazo	4
		crítico	8
PE	Refleja el tiempo en que supuestamente permanecería el efecto de su aparición.	Fugaz	1
		Temporal	2
		Permanente	4
RV	Posibilidad de regresar a las condiciones iniciales por medios naturales.	Reversible	1
		Poco reversible	2
		Irreversible	4
EF	Evalúa la naturaleza del efecto con respecto al grado de alteración del componente.	Directo	1
		Secundario	4
AC	Se refiere al incremento progresivo de la manifestación del efecto, cuando persisten de forma continuada.	Simple	1
		Acumulativo	4
PR	Se refiere a la regularidad en que el efecto se manifiesta	Irregular	1
		Periódica	2
		Continua	4
		Permanente	8
RI	Posibilidad de manifestación del efecto sobre los componentes ambientales.	Bajo	1
		Medio	2
		Alto	4

*Tabla de estratificación de impactos*

*Fuente: García, 2016*

A diferencia de otros métodos para la evaluación de impactos ambientales, la matriz de Leopold cuenta con méritos que lo hacen más factible al aplicarse a un proyecto.

- Obliga a considerar los posibles impactos de proyectos sobre diferentes factores ambientales.
- Incorpora la consideración de magnitud e importancia de un impacto ambiental.
- Permite la comparación de alternativas, desarrollando una matriz para cada opción.
- Sirve como resumen de la información contenida en el informe de impacto ambiental.

Para obtener los valores de la importancia y magnitud de los probables impactos sobre el ambiente que genere un proyecto, se aplican las siguientes fórmulas y rangos de valores. (García, 2016)

### **Matriz de importancia**

La evaluación se hace en las tres etapas mostradas en el esquema anterior; para obtener los valores totales de cada etapa se utiliza la siguiente fórmula:

$$\mathbf{IM = (3*I + 2*EX + MO + PE + RV + EF + AC + PR + RI)}$$

**Donde:**

**IM:** Importancia

**I:** Impacto

**EX:** Extensión del impacto

**MO:** Momento del impacto

**PE:** Persistencia

**RV:** Reversibilidad

**EF:** Efecto

**AC:** Acumulación

**PR:** Periodicidad

## RI: Riesgo

Los resultados mostraran la relación entre la causa de las actividades del Proyecto, y el factor ambiental sobre el que se está ejecutando y produciendo un efecto. Para la identificación de impactos se proponen las acciones y los factores

	Bajo < 16.
	Moderado entre 17 – 33.
	Alto entre 34 – 50.
	Muy alto entre 51 – 67.
	Crítico entre 68 – 84.
	Positivo.

ambientales que se considera tienen lugar dentro del Proyecto. La importancia del impacto potencial se definirá según los siguientes criterios (García, 2016):

### Matriz de Magnitud

Esta matriz muestra el grado de afectación que puede generar el proyecto. Para obtener los valores totales de cada etapa se utiliza la siguiente fórmula (García, 2016):

$$M = 0.3 \cdot I + 0.4 \cdot EX + 0.3 \cdot PE$$

**Donde:**

**M:** Magnitud

**I:** Impacto

**EX:** Extensión del impacto

**PE:** Persistencia

Los criterios de evaluación son los siguientes:

	Baja <1,35.
	Moderada entre 1,36 – 2,72.
	Alta entre 2,73 – 4,1.
	Muy alta entre 4.1 – 5,46.
	Máxima 5,47 – 6,8.

## Matriz de Importancia-Magnitud

Una vez obtenidos los resultados de las matrices de Importancia y Magnitud, se procede a llenar la matriz de Importancia-Magnitud, en esta tabla se multiplican los dos factores, los datos obtenidos mostrarán el nivel de los posibles impactos, así como el factor más afectado y la actividad que proporcionaría estos daños.

Se utiliza la siguiente formula:

$$IM * M$$

**Dónde:**

**IM:** Importancia

**M:** Magnitud

	Bajo impacto < 21,60.
	Impacto moderado = 21,61 – 89,76.
	Alto impacto = 89,77 – 205,0.
	Muy alto impacto = 206,0 – 365,8.
	Impacto crítico = 365,9 -571,2.

Para lograr cumplir con el objetivo fue necesario contar con una estrategia funcional desde el punto de vista científico; para ello se elaboró un marco referencial mediante la revisión bibliográfica de literatura científica relacionada con conceptos como el desarrollo local, ecoturismo, cooperativismo, así como subconceptos y la relación que existe de ellos. Posteriormente fue necesario hacer un análisis de los entornos de la comunidad de Ayutla, y mediante la herramienta del diagnóstico conocer los problemas y las necesidades que rodean dicha

comunidad. En la fase final mediante el taller de participación comunitaria en donde se analizó la propuesta de crear una cooperativa de ecoturismo

**Cuadro 1. Relación entre fase, técnica, propósito y objetivo de la investigación**

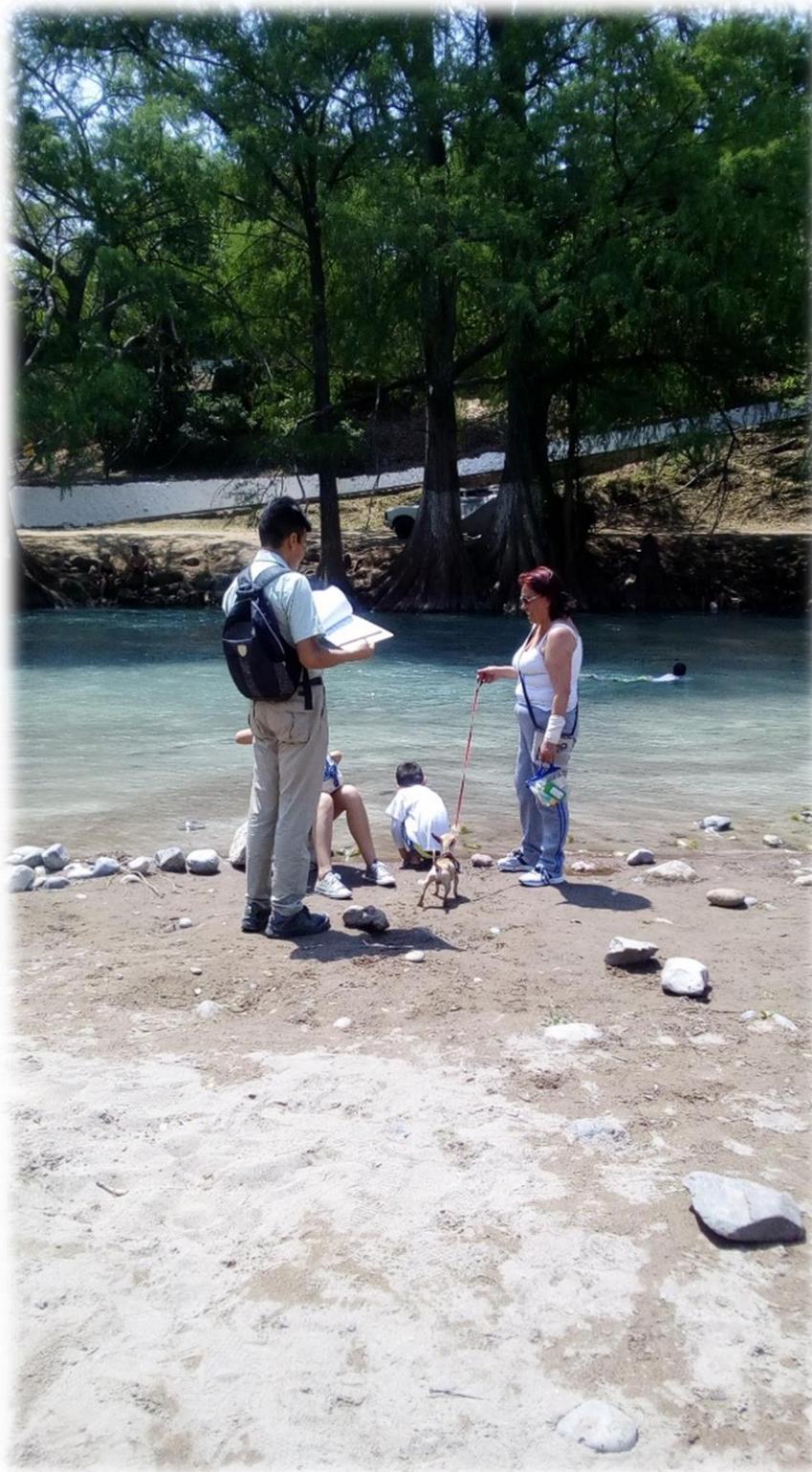
Fase	Técnica o herramienta	Propósito	Objetivo de la investigación
Elaboración del marco teórico	Investigación documental	Revisión bibliográfica	Comprender la teoría del desarrollo local, los conceptos de ecoturismo, emprendimiento comunitario y cooperativa, y su relación con el turismo.
Diagnóstico	Investigación documental (Técnico)	Revisión bibliográfica, hemerográfica y gráfica	Realizar un diagnóstico de la localidad de Ayutla municipio de Arroyo Seco, Querétaro a través del análisis de los entornos ambiental, económico, sociocultural, político y tecnológico. A su vez también del entorno turístico y sus factores.
	Investigación de campo (Participativo)	Visitas a la comunidad de Ayutla, con el fin de conocer la forma de organización	
Propuesta	Taller participativo	Apoyar a un grupo de personas de la comunidad de Ayutla. Con el fin de implementar un modelo de ecoturismo	Proponer un modelo de ecoturismo a través de la formalización de una sociedad cooperativa que permita contribuir al desarrollo local de la comunidad de Ayutla

		mediante la formalización de una cooperativa.	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia con base en González y Palmas *et al.*(2016)

Al hablar de recursos naturales y la interrelación del hombre con ellos, se puede vislumbrar la complejidad que existe para lograr estudiarlos de forma integrativa. Ya que estudiarlos y analizarlos de forma aislada puede derivar en proyectos que no emanen de las necesidades de la comunidad

### Capítulo 3. Contextualización y diagnóstico de la Comunidad de Ayutla, municipio de Arroyo Seco, Querétaro.



## **Capítulo 3. Contextualización y diagnóstico de la Comunidad de Ayutla, municipio de Arroyo Seco, Querétaro.**

A partir de la fundamentación referencial y de la aplicación de la metodología, en este capítulo se emplea todo lo anterior a una realidad en concreto, denominada comunidad de Ayutla, la cual pertenece al municipio de Arroyo Seco, ubicada en el Estado de Querétaro, siendo esta parte de la Reserva de la Biósfera de Sierra Gorda. La intención de éste análisis es determinar la relación que tienen algunos factores (físicos, sociales, económicos, políticos) con el turismo.

### **3.1 Medio físico**

#### **3.1.1 Ubicación**

De acuerdo al Plan Municipal de Desarrollo Arroyo Seco 2015-2018 el Municipio se sitúa al norte del Estado de Querétaro, entre los paralelos 99° 25' y 99° 47' de longitud oeste y los meridianos 21° 15' y 21° 35' de latitud norte. Se encuentra a 980 metros sobre el nivel del mar en promedio. Su cabecera municipal se ubica a 238 km de la capital del Estado.

El municipio limita al norte con San Luis Potosí; al sur con los municipios de Jalpan de Serra, Pinal de Amoles y el Estado de Guanajuato; al este con el Municipio de Jalpan de Serra y el Estado de San Luis Potosí, y al oeste con los Estados de Guanajuato y San Luis Potosí.

## Mapa 1. Ubicación



*Fuente: Lic. en Diseño José Alfredo Rosas Heredia, 2018*

La localidad de Ayutla, se localiza en el Municipio de Arroyo Seco a 26 km. al noreste de Jalpan de Serra por la carretera número 69, teniendo como coordenadas (21° 23' de latitud norte y 99° 34' de altitud oeste. Se encuentra a 518 metros sobre el nivel del mar en promedio.

Su ubicación favorece para el arribo de turistas ya que se encuentra dentro del corredor de balnearios de Arroyo Seco y está situado en medio de dos afluentes turísticos como Río Verde y Jalpan de Serra, este último considerado el corazón de la Sierra Gorda y el principal receptor de visitantes, contando con la mayor parte de la oferta turística regional.

### 3.1.2 Geografía

Al momento de realizar un proyecto turístico es importante definir el lugar donde se pretende llevar a cabo, puesto que existen zonas donde el turismo no puede

ser ejecutado, por eso es importante diferenciar el espacio geográfico del espacio turístico, es decir, aquel espacio donde se pueden realizar actividades de esparcimiento y diversión del hombre, además, es necesario conocer cómo los factores físicos como el relieve, la hidrografía y el clima influyen en la actividad turística.

### **3.1.3 Orografía**

De acuerdo con el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018, el suelo está compuesto por franjas calizas, en las que predominan los bancos de tepetate; en la superficie presentan una textura media, fina o son arcillosos limosos. La vegetación de estos suelos va desde las selvas bajas hasta los pastizales y matorrales propios de los climas semisecos.

El Municipio está situado en una franja montañosa perteneciente a la Sierra Madre Oriental, conocida con el nombre de la Sierra Gorda de Querétaro; cuenta con algunas planicies y valles situados principalmente en los márgenes de los ríos Ayutla y Concá.

Desde la visión turística el sistema montañoso conforma el paisaje natural característico de la Sierra Gorda, dada a sus características geomorfológicas es susceptible de realizar actividades de turismo de aventura como espeleísmo, rappel y cañonismo, y otras de ecoturismo como senderismo interpretativo y caminata.

### **3.1.4 Hidrografía**

Asimismo, dicho Plan (2015- 2018) menciona que la red hidrográfica de este Municipio está constituida por los ríos Santa María, Ayutla y Jalpan, con sus respectivos afluentes. El río Santa María entra al territorio municipal por el oriente desde el Estado de San Luis Potosí; transcurre por un cañón de 400 metros de profundidad y, al llegar a su confluencia con el Río Ayutla, éste cambia de

dirección hacia el noroeste, encañonándose nuevamente y captando más adelante al río Jalpan. Por éste cruza el río Concá, el cual es afluente del río Santa María Acapulco, además de los ríos Ayutla, Santa María de Cocos y una parte del Río Jalpan.

En total el Municipio cuenta con cien aprovechamientos de agua, la gran mayoría están situados en las inmediaciones de las localidades de El Salitrillo, Concá y Ayutla.

Ahora bien, sabiendo que esta región posee una importante concentración acuífera la zona de los Ríos Ayutla y Santa María es un paraje turístico conocido como las adjuntas es la representación natural más importante de la región que debido a su peculiaridad de “los dos ríos que se unen pero nunca se mezclan” hace que la afluencia turística se concentre en este punto, además, las condiciones hidrológicas del lugar favorecen la realización de actividades turísticas como canotaje, natación o sólo el esparcimiento.

## **3.2 Biología**

La flora y la fauna son factores bióticos que influyen en la actividad turística, cuya importancia durante la etapa del llamado turismo tradicional, eran obsoletas. Actualmente con el surgimiento del turismo alternativo, estos factores han sido contemplados como producto principal del ecoturismo, donde se pretende tener una convivencia cercana con el medio natural mediante actividades que no causen un impacto negativo sobre el ambiente.

### **3.2.1 Flora**

De acuerdo con el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 entre las especies forestales que abundan en la zona se encuentran encino (*Quercus*), cedro blanco (*Cupressus lusitánica*), madroño (*Arbutus unedo*), tepozán (*Buddleja cordata*), nogalillo (*Cedrela dugesii*), cedro rojo (*Cedrela odorata*), parota (*Enterolobium*

*cyclocarpum*) y Ahuehuete (*Taxodium huegelii*). Asimismo, se encuentran algunas especies de plantas tales como palo bobo (*Tessaria integrifolia*), uña de gato (*Uncaria tomentosa*), huizache (*Vachellia farnesiana*), granjeno (*Celtis pallida*) y palo sishiote (*Bursera simaruba*), que se mezclan con algunas especies de cactus: nopales (*Opuntia*), cola de diablo (*kalanchoe daigremontiana*), órganos (*Pachycereus marginatus*) y biznagas (*Ferocactus wislizeni*).

La flora es un elemento indispensable para el proceso biológico, pero lo es también para la imagen de un destino natural puesto que le da vida al paisaje lo que hace aún más atractivo el lugar. Así mismo, en consecuencia, de la masificación del turismo surge la necesidad de crear nuevas alternativas para disminuir los impactos de la actividad en el medio natural, por ello, la flora se convierte en un elemento susceptible de ser aprovechado turísticamente mediante diversas actividades de ecoturismo.

Por consiguiente, surge como nuevo concepto: la etnobotánica, que nos es más que el estudio de la relación del hombre con las plantas, que va desde la elaboración de alimentos o medicinas hasta el uso ornamental e incluso espiritual, en diversas ocasiones estas actividades son rescatadas y valoradas por el turismo. Además, es y seguirá siendo objeto de estudio de diversas investigaciones científicas que promueven el conocimiento.

### **3.2.2 Fauna**

Esta zona es poseedora de una gran variedad de especies de aves y mamíferos, entre los primeros se destacan la paloma (*Columba livia*), torcacita de collar (*Columbina picui*) y ala blanca (*Zenaida asiática*). Hay también codorniz (*Coturnix coturnix*), pavo (*Meleagris gallopavo*), chachalaco (*Ortalis*), gavilán (*Accipiter nisus*), tecolote (*Strigidae*), correcaminos (*Geococcyx californianus*), lechuza (*Estrigiformes*), pato (*Cairina moschata*) y ganso (*Anser anser domesticus*). En el bosque hay pájaros como el ceniztonle (*Mimus polyglottos*), gorrión (*Passer domesticus*), jilguero (*Carduelis carduelis*), petirrojo (*Erithacus rubecula*) y

dominico (*Carduelis psaltria hesperophila*). (Plan Municipal de Desarrollo Arroyo Seco 2015-2018).

Entre los mamíferos se encuentran: ardilla (*Sciurus aureogaster*), conejo (*Oryctolagus cuniculus*), armadillo (*Dasypodidae*), venado cola blanca (*Odocoileus virginianus*), zorra (*Vulpes vulpes*), coyote (*Canis latrans*), jabalí (*Sus scrofa*), gato montés (*Felis silvestris*), tejón (*Meles meles*), mapache (*Procyon lotor*), zorrillo (*Mephitidae*), tlacuache (*Didelphimorphia*) y tigrillo (*Panthera onca*) (Plan Municipal de Desarrollo Arroyo Seco 2015-2018).

Por otro lado, la falta de conciencia ambiental y el egoísmo del hombre ha provocado durante años el mal uso de estos seres vivos mismo que ha dado paso a la sobreexplotación de los animales al punto de condenarlos a su extinción, en consecuencia, este problema pasa a convertirse en un asunto de todos, por ello, se han desarrollado políticas que protegen y promueven el respeto hacia los animales.

El turismo no ha sido exento de contribuir a con estas actividades ilegales pues incluso han surgido nuevos conceptos como el turismo cinegético que promueve la caza de animales incluso algunos en peligro de extinción.

Actualmente la fauna es un elemento que conforma el paisaje turístico y atrae a numerosos fanáticos de la naturaleza que viajan para contemplar diversas especies que son difíciles de avistar en otras regiones; Ayutla por su gran variedad de especies de animales es idóneo para realizar actividades de ecoturismo como la observación de estas especies, la fotografía, o la pintura.

### **3.3 Clima**

En el Municipio prevalecen los climas cálidos y semicálidos, ya que existen variaciones de altitud, lo que ocasiona la variación de temperaturas; la temperatura media anual es de 22°C. La precipitación pluvial anual tiene un

promedio que oscila entre los 5 y los 10.5 mm, predominando la lluvia en el verano (Plan Municipal de Desarrollo Arroyo Seco 2015-2018).

Las condiciones climatológicas sumado a la gran riqueza hidrológica de Ayutla en conjunto crean un ambiente agradable para el disfrute y desarrollo de actividades ecoturísticas.

La influencia del clima que tiene sobre el turismo puede actuar como un factor de localización turística ya que impide o facilita la ejecución de actividades turísticas, además, como recurso turístico el clima se incorpora a un bien o servicio turístico y como un atractivo turístico el clima aporta calidad, seguridad y disfrute a la práctica del turismo.

Por otra parte, el clima determina, en gran medida, el tipo de alojamiento y la arquitectura que estos tendrán, así como el sistema de acondicionamiento, ya que un clima cambiante afectaría la infraestructura y sobre todo a la comodidad del turista, más aún en esta zona donde el clima se torna caluroso principalmente durante los meses de marzo, abril, mayo y junio

Las horas de sol y las temperaturas suaves son, en la mayoría de los casos, un factor decisivo para la elección de un lugar de vacaciones.

### **3.4 Entorno Social**

Conocer las características de la población y los elementos que conforman el contexto social donde se sitúa una empresa sirve para identificar aquellos obstáculos o dificultades que pueden presentarse en el futuro. Así mismo, sirve para que la empresa mientras vaya creciendo cumpla con una obligación moral de contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

#### **3.4.1 Perfil Sociodemográfico**

Ayutla es una localidad que aún carece de servicios básicos para su población, además, por falta de oportunidades que propicien el desarrollo humano esta

comunidad presenta problemas como la migración y un grado alto de marginación pese a que cuenta con uno de los atractivos naturales más importantes de la región.

#### *3.4.1.1 Población*

De acuerdo con los datos obtenidos del Plan de Desarrollo Municipal con base al censo de población realizado en el año 2010, la población de Arroyo Seco oscilaba a los 12,910 habitantes donde 6,122 eran hombres y 6,788 eran mujeres. Respecto a la localidad de Ayutla, ubicada en el municipio de Arroyo Seco, se tiene que cuenta con un total de 423 habitantes, siendo 202 hombres y 221 mujeres.

Se puede observar que la cantidad de mujeres tanto en el municipio como en la localidad es superior al de los hombres, mismo que se concluye que debido a la falta de oportunidades de empleo en el municipio, los varones, principalmente jóvenes, tienden a migrar a otros lugares principalmente a Estados Unidos para obtener recursos económicos y con ello sustentar las necesidades básicas de sus familias.

#### *3.4.1.2 Educación*

Respecto al índice de rezago educativo se tiene que el 7.33% de la población es analfabeta (el 5.45% de los hombres y el 9.05% de las mujeres). El grado de escolaridad es del 6.49 (6.63 en hombres y 6.35 en mujeres). Así mismo, en el año 2010, 186 personas en Ayutla de 15 años y más presentaban educación básica incompleta (Pueblos América.com). Como se observa, la cantidad de personas analfabetas del sexo femenino es superior al de los hombres, por lo tanto, hace pensar que en la localidad aún sigue predominando el pensamiento machista, donde se considera que el hombre tiene más posibilidades de sobresalir si es a él quien se le otorga la educación.

Al ser un municipio con marginación, los niños y jóvenes en vez de estudiar, se dedican a ayudar a sus padres a trabajar en empleos informales, comúnmente en otra región del estado e incluso del país, por lo que dejan la escuela a fin de obtener recursos económicos suficientes para cubrir las necesidades básicas de sus familias.

#### *3.4.1.3 Salud*

Según el Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social con información del CONEVAL y el INEGI en 2010, 93 personas de la comunidad de Ayutla no tenían acceso a los servicios de salud.

La localidad actualmente no cuenta con centros de salud por lo que los habitantes tienden a trasladarse al Centro de Salud de Concá y en situaciones delicadas a Jalpan de Serra. Para el turismo, la falta de unidades médicas puede ser considerada una debilidad, ya que en los últimos años se han presentado incidentes en los ríos que conforman las Adjuntas, y por ser un lugar con afluencia turística es propenso a que ocurran más accidentes dentro y fuera del agua.

Por otro lado, en cuanto al índice de natalidad y mortalidad en el año 2013 se reportaron al INEGI 235 nacimientos, 127 mujeres y 108 hombres. También para ese mismo año, se reportaron 104 defunciones, 49 mujeres y 55 hombres, siendo las principales causas de defunción la diabetes, la hipertensión y las enfermedades respiratorias.

A pesar de que las instituciones de salud son insuficientes para brindar un mejor servicio y proporcionar una mejor salud a la población, existe un índice de mortalidad bajo, lo que significa que a pesar de no contar con servicios de salud públicos la mayoría de las personas recurren a la medicina tradicional que han heredado de sus antepasados, en este sentido, siendo una comunidad rural sus conocimientos ancestrales son aplicados en pro del mejoramiento de la salud.

Aunque en la mayoría de las veces estos métodos tradicionales ayudan a mejorar el estado de salud, en los casos más extremos se tiende a recurrir a la ciencia, por ejemplo, cuando son enfermedades donde se requiere intervención quirúrgica, no es posible utilizar la medicina tradicional porque no se tiene los elementos necesarios para atender una situación de alto riesgo.

#### *3.4.1.4 Migración*

La localidad de Ayutla al igual que todo el municipio de Arroyo Seco, la migración sigue siendo un fenómeno constante, clasificándose como municipio con grado de intensidad migratoria alto (Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018). Las principales causas son la falta de empleo y la falta de oportunidades económicas para continuar estudiando.

En ocasiones, familias completas emigran de Arroyo Seco en busca de mejores oportunidades de vida, ya sea al vecino país del norte, los Estados Unidos de Norteamérica, o a alguno de los estados vecinos del Municipio.

En cierto modo, es urgente que se aplique un nuevo modelo de desarrollo local para que los jóvenes tengan la oportunidad de obtener un empleo sin tener la necesidad de emigrar de su lugar de origen. El turismo, por lo tanto, es una actividad que promueve el desarrollo endógeno, beneficiando a la población mediante el aprovechamiento racional de los recursos naturales y culturales.

### **3.5 Entorno Económico**

El sector turístico es hoy en día uno de los más importantes para la economía del país, no obstante, en la Sierra Gorda, el turismo ha ido en aumento, aunque no representa la principal actividad económica si es ha sido considerado como un instrumento para promover el desarrollo de las comunidades.

#### **3.5.1 Actividades económicas**

Las principales actividades económicas desarrolladas son: agrícola, ganadera, acuícola y turística.

### *Agricultura*

La población económicamente activa que se dedica a la agricultura produce principalmente frijol, calabaza, nopal, sorgo, jitomate y tomate verde. Cabe destacar que esta actividad económica no es la más importante para la comunidad ya que no se produce a gran escala, sino que se realiza por medio de hortalizas y viveros para consumo personal.

### *Ganadería*

La principal actividad económica en Ayutla es la ganadería, pero se produce en menor cantidad el ganado ovino, el caprino, porcino y la crianza de gallinas, guajolotes, conejos, entre otras especies. También se da la cría de animales de traspatio, cuyo fin es el autoconsumo.

### *Pesca*

Constituye una importante actividad para la localidad ya que existen diversos productores que cuentan con estanques para la crianza de bagre, mojarra y tilapa, para autoconsumo o venta.

Además, Ayutla junto con El Río del Carrizal, Concá y Vegas Cuatas son las comunidades que tienen más actividad pesquera de río.

### *Servicios*

Los establecimientos que existen en Ayutla están dirigidos principalmente para atender al turismo que visita el paraje turístico "Las Adjuntas". Ofreciendo servicios

de hospedaje (cabañas y áreas de camping), alimentos y bebidas (pequeños restaurantes y fondas).

Además, se cuenta con pequeñas tiendas de abarrotes, una talacheria y una carpintería.

### **3.5.2 Empleo**

Ayutla es una localidad del municipio de Arroyo Seco con alta precariedad laboral, es por ello que por la ausencia de oportunidades de trabajo, la población, principalmente masculina, tiende a migrar a otros lugares urbanizados como estados aledaños al municipio, la ciudad de México e incluso a los Estados Unidos de Norteamérica, en este sentido la población carece de libertades económicas lo cual se relaciona directamente con el alto índice de marginación y pobreza, privando de esta manera a las personas a tener acceso a otras libertades como de asistir a la escuela o el acceso a la salud, así como de obtener una buena alimentación, techo y abrigo.

Los empleos que se generan en el municipio tienen que ver principalmente con la actividad agrícola y ganadera, en cuanto a la localidad, la mayor parte de la población económicamente activa de Ayutla se dedica a la ganadería y una pequeña parte de la población se dedica al empleo informal.

Así mismo, las mujeres que se quedan en el municipio a cargo de sus familias tienen que buscar la forma de obtener ingresos económicos, por ello buscan empleos en la cabecera municipal o en el municipio de Jalpan de Serra como trabajadoras en el campo cuando es temporada de cultivo o cosecha, o como ayudantes en los comercios, limpiando casas, lavando ajeno, etc. con un sueldo muy bajo, por consiguiente, esta dificultad de poder tener un empleo con un salario digno en el municipio es una forma de esclavitud ya que el esfuerzo es mayor a la remuneración obtenida.

### **3.6 Entorno Político**

El ambiente político es un factor externo que influye en las decisiones tomadas en una empresa y que puede afectar en el funcionamiento de la misma cuando exista un cambio en el contexto político-legal.

La empresa debe apegarse al cumplimiento de las leyes o reglamentos que las instituciones emiten.

#### **3.6.1 Organización del Ejido**

El ejido de Ayutla se compone de al menos 150 personas de la comunidad de Ayutla, municipio de Arroyo Seco, no todas las personas que viven en la localidad son considerados ejidatarios. Incluso no existe la invitación abierta a la mayoría de la comunidad de Ayutla para pertenecer al ejido

#### **3.6.2 Relación con el Ayuntamiento de Arroyo Seco**

En el municipio de Arroyo Seco existe una relación cercana a las comunidades que pertenecen al municipio, en el caso de Ayutla el ayuntamiento ayuda con la organización de eventos como el “Ayutlazo” pues funge como principal promotor e incluso patrocinador cabe señalar que en este evento también participa el Municipio de Jalpan de Serra como apoyo al evento dado la cercanía. También se detectó la dependencia de los habitantes de la comunidad con el asistencialismo social que en gran medida promueve el municipio ya que la comunidad suele acudir al Ayuntamiento para resolver eventualidades o incluso para la construcción del patrimonio, lejos de ser positiva la relación ha ocasionado una competencia democrática desleal, en tiempo electoral los candidatos son sujetos a satisfacer intereses personales para atraer votantes, lo que ocasiona que el presupuesto público no se refleje en un bien común sino en intereses privados.

#### **3.6.3 Instituciones de Gobierno (federal/estatal) involucradas**

- CONANP: Ayutla es parte de la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda por lo tanto la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas requiere tener contacto y presencia tanto con la comunidad como con el ejido. Dicha relación no ha prosperado dado que los comités ejidales no se han prestado para participar en programas de dicha institución. Otro factor importante es la reducción de recursos económicos, materiales, tecnológicos y el recorte de personal que ha sufrido la CONANP ha ocasionado que no se pueda posicionar en la mayoría de las comunidades por lo tanto no existe un control

#### **3.6.4 Organizaciones no gubernamentales involucradas**

- Grupo Ecológico Sierra Gorda IAP (GESGIAP): El grupo ecológico es una organización no gubernamental fundada en 1987 que fue impulsada a partir de que la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda Querétaro fue decretada el 19 de mayo de 1997. Lo encabeza la Maestra Martha Ruíz Corzo y opera por los cinco municipios de la Sierra Gorda, aunque también ha llegado a los Estados vecinos de San Luis Potosí y Veracruz. En el caso de la comunidad de Ayutla cuenta con tres campamentos que operan en la red de Ecotours (empresa turística del Grupo Ecológico). Dichos campamentos son propiedad de algunos ejidatarios y generan empleos para un pequeño grupo de la población a partir de la actividad turística. Sin embargo, el GESGIAP tiene controlados los ingresos y egresos de los establecimientos turísticos que pertenecen a su red, también tienen injerencia en la política ejidal quienes permiten

#### **3.7 Entorno Tecnológico**

Ayutla por ser una comunidad rural no cuenta con tecnologías de vanguardia que faciliten el trabajo y actividades de la vida cotidiana de cada una de las personas que allí viven.

No obstante, la carencia de recursos económicos no es impedimento para innovar en la construcción de algunas edificaciones de la comunidad, utilizando métodos ecológicos con materiales naturales provenientes del mismo lugar como carrizo, lodo, arena, arcilla, etc. Principalmente, estos diseños de arquitectura son implementados en la construcción de cabañas para la captación de turistas y en la construcción de viviendas.

**Imagen 2: Ecotecnias**



*Construcción de paredes de una cabaña ecológica. Fuente: Acervo personal*

### **3.8 Entorno Turístico**

El Municipio de Arroyo Seco cuenta con varios atractivos turísticos, uno de ellos es el paraje de las Adjuntas, así como los manantiales que se localizan en la comunidad de Ayutla. Este paraje donde los ríos que se intersectan tienen la peculiaridad de tener dos temperaturas diferentes, uno de agua fría (Río Ayutla) y el otro de agua caliente (Río Santa María), es un lugar de gran afluencia turística durante la Semana Santa, donde se promueve un evento llamado “Ayutlazo”, ahí se puede acampar y se realizan eventos culturales y deportivos. Aunque este evento promueve el turismo se realiza de una forma masificada sin un estudio de impacto ambiental previo y con la única intención de generar derrama económica sin importales los daños ocasionados en el ambiente.

Las personas que llegan a Ayutla provienen principalmente de municipios del estado de Querétaro, seguido de estados vecinos como San Luis Potosí, Hidalgo, Guanajuato, el Estado de México y la Ciudad de México. Van con familias y amigos, prefieren acampar e incluso llevan sus propios alimentos.

### Imagen 3. Turismo



*Inauguración de “Ayutlazo 2018” Fuente: Acervo personal*

### 3.9 Inventario de recursos turísticos

Un inventario de los recursos turísticos es una herramienta que nos ayuda a registrar ordenadamente los factores naturales y culturales que tienen potencial para ser aprovechados en actividades recreativas, sirviendo como base para el diseño de productos turísticos del área del proyecto. A continuación se describen los recursos de Ayutla con potencial turístico que se pretenden integrar en las actividades realizadas durante la operación de la cooperativa.

Recurso	Descripción	Fotografía
<b>RECURSOS TURÍSTICOS NATURALES</b>		
Rio Ayutla	Caracterizado por un color verde esmeralda, sus aguas casi siempre se mantienen frías, es rocoso por lo que se forman pozas donde se puede nadar.	 <p data-bbox="1037 667 1393 705"><i>Fuente: Acervo personal</i></p>
Rio Santa María	Este rio posee una tonalidad azul turquesa pero a veces puede tornar a tonalidades marrones debido a su suelo arenoso y los pequeños deslaves provocados por las lluvias de temporada, la temperatura del agua es cálida por lo que también es apta para nadar, excepto cuando el nivel de agua sube y con ésta la corriente.	 <p data-bbox="1037 1094 1393 1131"><i>Fuente: Acervo personal</i></p>
Las adjuntas	La diferencia de temperatura de los dos ríos que conforman las adjuntas mantiene separadas las aguas, que por la misma razón tienen colores muy diferentes.	 <p data-bbox="1037 1476 1393 1514"><i>Fuente: Acervo personal</i></p>
<b>RECURSOS TURÍSTICOS CULTURALES</b>		
Leyendas	Los relatos de la tradición oral de Ayutla, son en parte, un elemento que enriquece la experiencia de estar en contacto con la naturaleza, estas historias nos muestran una visión	 <p data-bbox="1037 1795 1393 1833"><i>Fuente: Acervo personal</i></p>

	<p>distinta del lugar del proyecto y lo hace mas atractivo para el turista o visitante. Algunas de estas leyendas son la cueva del diablo, los remolinos de las pozas, el infiernillo, entre otras.</p>	
<p>Molino de Caña</p>	<p>En Ayutla, existen los cimientos de lo que una vez fue un molino de caña de azúcar, que fue el principal generador de empleos de los años sesentas y setentas, posteriormente esto cambió cuando se empezó a cultivar los arboles frutales (naranja y mandarina) que fue sustituyendo poco a poco el empleo de azucarero en aquella época hasta desaparecer.</p>	 <p><i>Fuente: Acervo personal</i></p>
<p>Música</p>	<p>En esta región de la Sierra Gorda es común escuchar el Huapango Rivereño y el Huapango Huasteco, estilos que son interpretados por un trío compuesto de violín, jarana y huapanguera. Melodías que relatan diferentes historias de la cultura popular huasteca y serrana, dando un aire de misticismo y alegría.</p>	 <p><i>Fuente: El universal Querétaro</i></p>
<p>Gastronomía</p>	<p>Cocina de humo tradicional en donde se destacan la cecina serrana, enchiladas y como platillo típico de Ayutla son las acamayaz</p>	 <p><i>Fuente: TuriMéxico</i></p>



**Capítulo 4. Cooperativa Ecoturística “El Paraíso”, impulsor de desarrollo local en Ayutla, Querétaro.**



# Capítulo 4. Cooperativa Ecoturística “El Paraíso”, impulsor de desarrollo local en Ayutla, Querétaro.

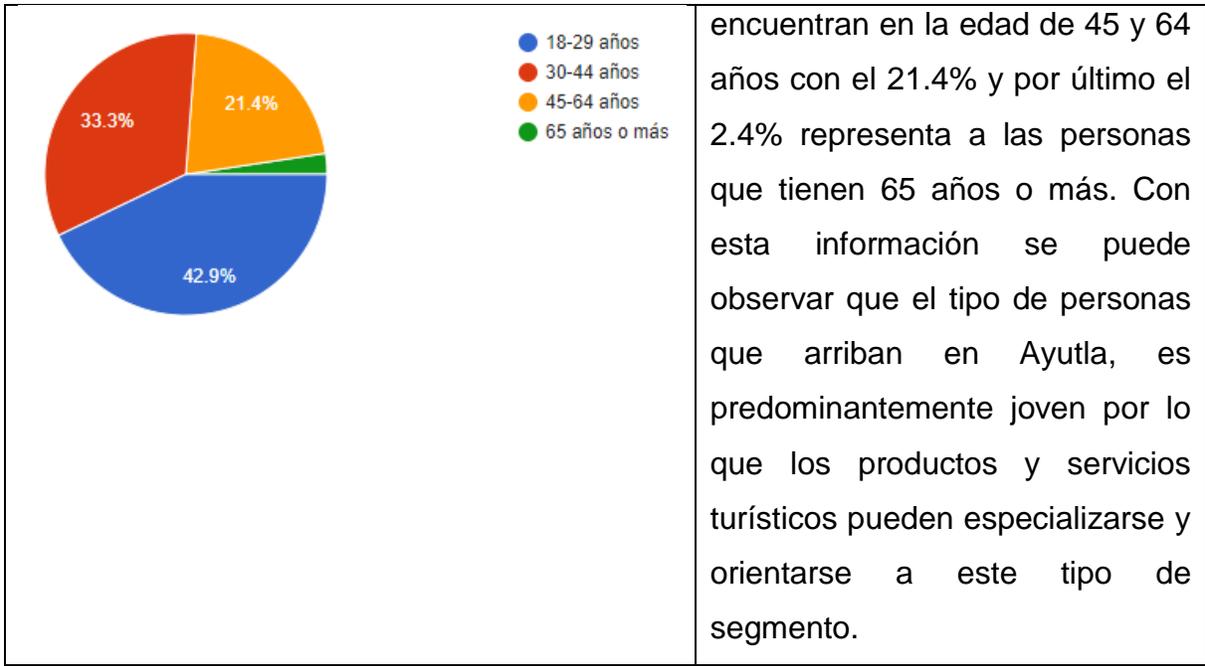
Derivado de un análisis, tomando en cuenta los tres capítulos anteriores para finalmente presentar una propuesta, la cual consiste en una cooperativa de ecoturismo, la cual surge a partir de la respuesta de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Reserva de la Biosfera “Sierra Gorda” Querétaro, con un grupo de comunales y ejidatarios de Ayutla ubicado en el municipio de Arroyo Seco, Querétaro, quienes buscaban un modelo de turismo alternativo y así revalorizar sus recursos e identidad.

## 4.1 Estudio de Mercado

### 4.1.1 Análisis de la Demanda

Como análisis de la demanda se diseñó y aplicó una encuesta para identificar el perfil y satisfacción del turista que visita el parador turístico conocido como Las Adjuntas, dicho parador es el principal atractivo de la comunidad de Ayutla y referente de la demanda, a continuación se muestra los resultados obtenidos:

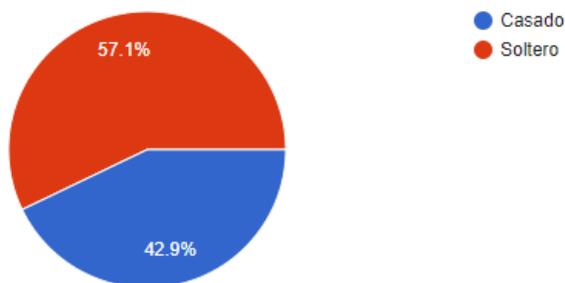
Género	
De acuerdo al número de personas encuestadas el 64.3% representa al sexo femenino, mientras el 35.7% son hombres, esto significa que la población femenina actualmente tiene un papel fundamental dentro de la actividad turística, incluso representa un segmento de mercado.	
Edad	
<b>Gráfico 3. Edad</b>	La edad de las personas encuestadas son las siguientes con 42.9% se encuentran entre los 18 y 29 años, mientras que el 33.3% oscila entre los 30 y 44 años, seguido de los que se



encuentran en la edad de 45 y 64 años con el 21.4% y por último el 2.4% representa a las personas que tienen 65 años o más. Con esta información se puede observar que el tipo de personas que arriban en Ayutla, es predominantemente joven por lo que los productos y servicios turísticos pueden especializarse y orientarse a este tipo de segmento.

## Estado civil

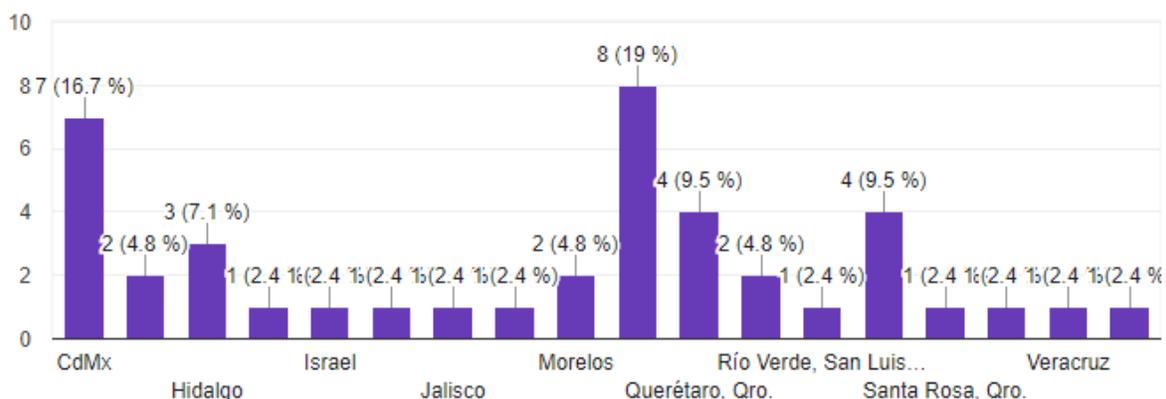
**Gráfico 4. Estado civil**



El estado civil de los turistas que visitan el parador de acuerdo a las personas encuestadas es 57.1% son solteros y 42.9% son casados.

## Lugar de procedencia

**Gráfico 5. Lugar de procedencia**

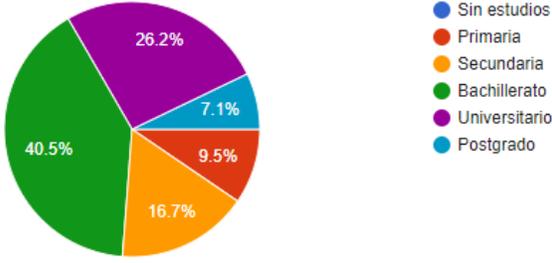
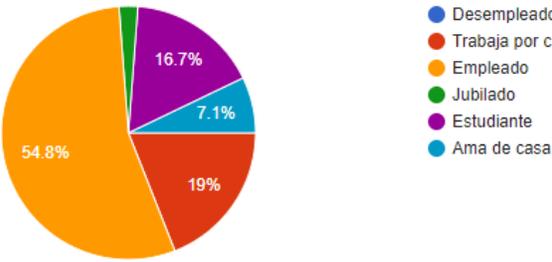


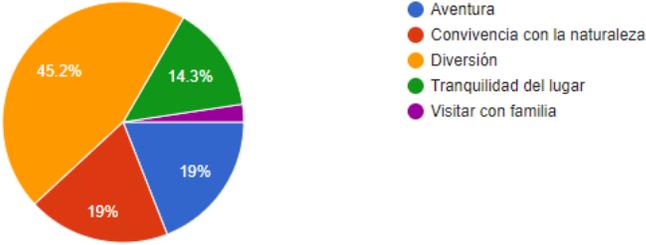
De acuerdo a las personas encuestadas, el 19% provenía de Querétaro de Arteaga y 9.5% residía en algún otro municipio del Estado de Querétaro, asimismo, el 16.7% era de la Ciudad de México, el 16.7% era de San Luis Potosí o de cualquier otro municipio de este Estado. Por otro lado, el 7.1% provenía de Hidalgo, el 4.8% reside en el Estado de México. Otras personas provenían de Morelos, Guanajuato, Veracruz, Jalisco e Israel.

Se observa que el turismo que llega en Ayutla es principalmente regional, ya que son en su mayoría del Estado de Querétaro y de estados circundantes.

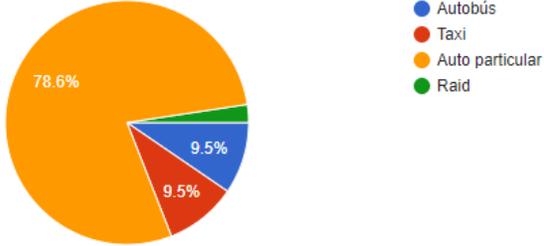
También se habla de un turismo internacional, pero representa un valor pequeño, por lo que podemos deducir que Ayutla como atractivo turístico no es muy conocido, por falta de posicionamiento incluso a nivel regional.

## Escolaridad

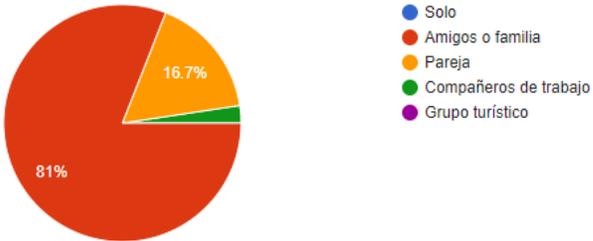
<p style="text-align: center;"><b>Gráfico 6. Escolaridad</b></p>  <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sin estudios</li> <li>● Primaria</li> <li>● Secundaria</li> <li>● Bachillerato</li> <li>● Universitario</li> <li>● Postgrado</li> </ul> </p>	<p>La escolaridad de las personas encuestadas se encuentra en bachillerato con el 40.5%, el 26.2% tiene un título universitario o se encuentra cursando este nivel educativo, el 18.7% de los encuestados afirmo tener la secundaria terminada, el 9.5% tiene la primaria con un nivel máximo de estudios, y por último las personas que dijeron tener un postgrado se encuentra en 7.1%. La información anterior indica que el tipo de turismo tiene un nivel educativo medio-alto, por lo que este tipo de turismo requiere mayor atención y calidad en los productos ya que son más exigentes.</p>
<p>Situación laboral</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Gráfico 7. Situacion laboral</b></p>  <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desempleado</li> <li>● Trabaja por cuenta propia</li> <li>● Empleado</li> <li>● Jubilado</li> <li>● Estudiante</li> <li>● Ama de casa</li> </ul> </p>	<p>La situación laboral de las personas encuestadas el 54.8% afirmó estar empleado, el 19.7% dijo trabajar por cuenta propia, el 16.7% se encuentran estudiando, el 7.1% son amas de casa y el 2.4% son jubilados. La información anterior nos muestra</p>
<p>¿Qué le motivo a visitar este lugar?</p>	
<p><b>Gráfico 8. Motivacion al viajar</b></p>	<p>El motivo para visitar de acuerdo a los encuestados, el 45.2% fue</p>

 <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aventura</li> <li>Convivencia con la naturaleza</li> <li>Diversión</li> <li>Tranquilidad del lugar</li> <li>Visitar con familia</li> </ul> </p>	<p>por diversión, el 19% fue por convivencia con la naturaleza, con el mismo porcentaje 19% visito el lugar por aventura, mientras que el 14.3% considera que Ayutla es un lugar tranquilo. En este sentido, se visualiza la creciente inclinación hacia la práctica del turismo alternativo, por consiguiente Ayutla es ideal para realizar actividades de ecoturismo y de aventura.</p>
--	---

¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a la región?

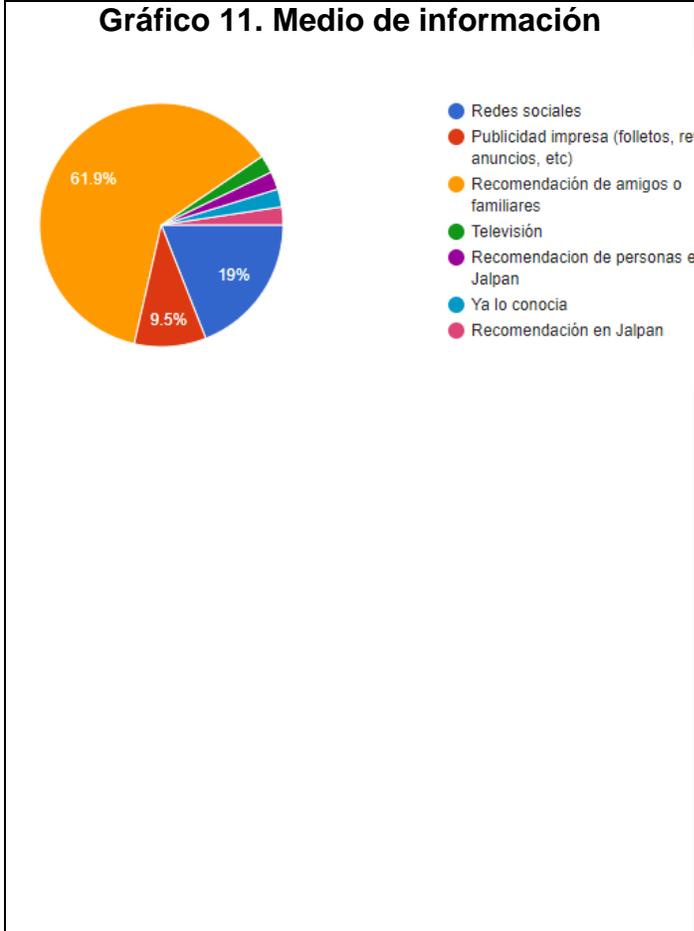
<p><b>Gráfico 9. Medio de transporte</b></p>  <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Autobús</li> <li>Taxi</li> <li>Auto particular</li> <li>Raid</li> </ul> </p>	<p>El medio de transporte más utilizado según las personas encuestadas es el auto particular con 78.6%, otras más aseguraron llegar en autobús y taxi con 9.5% respectivamente.</p>
---	---

¿Quién lo acompañó durante este viaje?

<p><b>Gráfico 10. ¿Quién lo acompañó durante este viaje?</b></p>  <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Solo</li> <li>Amigos o familia</li> <li>Pareja</li> <li>Compañeros de trabajo</li> <li>Grupo turístico</li> </ul> </p>	<p>El 81% de las personas que visitaron Ayutla afirmaron ir acompañados de amigos y familiares, el 16.7% visitaron el lugar con sus parejas y el 2.4% llego acompañado por compañeros de trabajo. La tendencia de viajar con hijos pequeños ha ido en aumento en esta región, por lo que es</p>
--	---

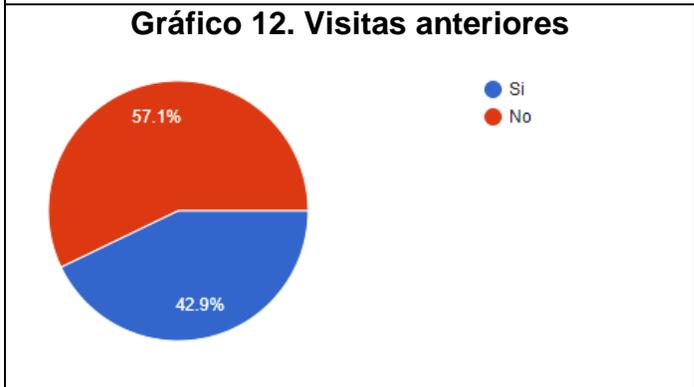
	necesario ofrecer servicios que se adapten a las necesidades de las familias que visitan Ayutla, ya que representa uno de los principales nichos de mercado.
--	--

¿Por qué medio se enteró del lugar?



La recomendación de persona a persona es el medio más eficaz y utilizado para dar a conocer Ayutla, ya que la información es más confiable, el porcentaje de las personas que les recomendaron el lugar es de 61.9%, por otro lado, las redes sociales se han convertido en una herramienta fundamental para promocionar productos, servicios y destinos turísticos; en el caso de Ayutla el 19% lo conoció por este medio. Por lo tanto, la calidad de la atención y las instalaciones dependerá si los turistas lo recomiendan o no.

¿Ha visitado con anterioridad el lugar?



La mayoría de las personas (57.1%) a quién se les aplicó la encuesta dijo no haber visitado Ayutla con anterioridad, mientras que el otro 42.9% dijo ya haber visitado el lugar.

#### 4.1.2 Análisis de la competencia

El turismo es una actividad de alta competitividad, especialmente en lugares que establecen un modelo de sustento económico a través de dicha actividad. Una visión dirigida a la alta competencia no solo a nivel local, sino regional da las pautas para mejorar las empresas de manera interna y logra permear en sus colaboradores la cultura de trabajar en equipo y desarrollarse individualmente. Basado en el paradigma de la competitividad, se visualizan como competidores a empresas locales que ofrezcan productos similares, servicios individuales y empresas regionales con las cuales se pretende llegar a ser comparados.

**Cuadro 2. Competencia**

<b>Competidores Locales directos</b>	<b>Competidores Locales Indirectos</b>	<b>Competidores regionales directos</b>	<b>Competidores regionales indirectos</b>
<b>Campamento las Brisas</b> <b>Campamento los Sauces</b>	Establecimientos de alimentos y bebidas  Áreas de campamento en Ayutla  Puestos de comida y bebidas.	Ecotours  Aventúrate  Soy Sierra Gorda.com  Exploratour	Hotel Misión Jalpan  Hospedajes alternativos ubicados en los municipios que integran la Sierra Gorda

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.3 Definición del mercado meta

- Turistas locales o regionales: La demanda la componen visitantes cuyo lugar de origen sea en el área limítrofe, Estado de San Luis Potosí y resto del Estado de Querétaro. Se pretende alcanzar dentro de la primera fase en un intervalo de tiempo menor a 1 año.
- Turistas Nacionales: La primera fase en corto plazo (1 año) Estado de México, Ciudad de México, Hidalgo, Morelos y Tamaulipas. Posteriormente en los próximos dos años se pretende alcanzar el resto de la República Mexicana
- Turistas Internacionales: Se pretende contar en un largo plazo (5 años) con turistas provenientes de cualquier lugar del mundo.

**Esquema 3. Definición del mercado meta**



*Fuente: Elaboración propia*

## **4.2 Estudio Técnico**

Un estudio técnico sirve para analizar el funcionamiento y el proceso de producción de una empresa, se presenta el diseño de la imagen corporativa, productos y servicios a ofrecer, actividades a desarrollar, instalaciones y equipo necesario, el modelo de la estructura organizacional, el marco legal y los costos de inversión y operación.

### *4.2.1 Diseño del proyecto*

#### *4.2.1.1 Nombre*

- Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” Ayutla, Querétaro

#### *4.2.1.2 Logo*

Imagen 4. Logo de la Cooperativa Ecoturística



*Fuente: Elaboración propia (2018)*

#### *4.2.1.3 Slogan*

- “Donde se vive lo extraordinario”

#### *4.2.1.4 Misión*

Lograr la conservación del paraje natural “Las Adjuntas” mediante un modelo de turismo sustentable que ofrezca servicios y productos de calidad a los visitantes, aprovechando los recursos naturales y culturales

#### *4.2.1.5 Visión*

Ser una empresa competitiva especializada en recorridos ecoturísticos líder en la Región de Sierra Gorda, Querétaro; ofreciendo productos y servicios de calidad, procurando al mismo tiempo generar un desarrollo endógeno para la población

#### *4.2.1.6 Valores de la empresa*

- **Respeto:** A nuestros clientes, compañeros y a nuestra madre naturaleza
- **Compromiso:** Con nuestros visitantes, con la cooperativa y con la comunidad de Ayutla
- **Tolerancia:** Todos los seres vivos somos diferentes
- **Honestidad:** Cada quien merece lo que trabaja
- **Actitud de servicio:** Dar cada día lo mejor
- **Sentido de conservación:** Lo que la naturaleza nos otorga lo debemos conservar
- **Igualdad:** El valor de una persona se mide en el valor que da a todo lo demás

#### *4.2.2. Productos y servicios*

La Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” al ser una empresa de turismo alternativo contara con los siguientes productos turísticos, los cuales son considerados como prioritarios, los cuales fueron por la Comisión Nacional de Áreas

**Cuadro 3. Productos y servicios**

Producto	Descripción
Paquete “Aventurero”	2 días y 1 noche Incluye 1 noche de acampado Desayuno, comida y cena Recorrido guiado
Paquete “Ayutla Estándar”	2 días y 1 noche Incluye 1 Noche de hospedaje en cabaña de lodo o madera (dependiendo disponibilidad) Desayuno, comida y cena Recorrido guiado
Paquete “Ayutla Total”	3 días y 2 noches Incluye 2 Noches de hospedaje en cabaña de lodo o madera (dependiendo disponibilidad) 2 Desayunos, 2 comidas y 2 cenas 2 Recorridos guiados
Recorridos Ecoturísticos por la comunidad de Ayutla	El recorrido tiene una duración aproximada de 1:30 horas por dos rutas a escoger. 1.- Ruta por la rivera del Río Ayutla 2.- Ruta por los nacimientos

*4.2.3 Definición de actividades a desarrollar*

Derivado del diagnóstico se identificaron los recursos turísticos de la comunidad de Ayutla, dentro de los cuales se determinó establecer las siguientes actividades en corto y mediano plazo.

**Cuadro 4. Definición de actividades**

Recurso Turístico	Actividad	Plazo
Río Ayutla	Senderismo interpretativo por la Riviera del Río con una capacidad máxima para diez visitantes por cada guía , estableciendo el uso específico del sendero	Corto
Nacimientos del Río Santa María	Senderismo interpretativo por la Riviera del Río y hasta los nacimientos con una capacidad máxima para diez visitantes por cada guía , estableciendo el uso específico del sendero	Corto
Pozas de Ayutla	Senderismo y recorrido dentro de las pozas con más extensión a lo largo del Río Ayutla, actividad apoyada por chalecos salvavidas y con una capacidad máxima de 5 personas por cada guía	Mediano

#### 4.2.4 Capacidad de carga

La capacidad de carga está delimitada por dos factores; la infraestructura con la que se cuenta y también por el tipo de turismo que se trabaja en la cooperativa en este caso será la siguiente.

**Cuadro 5. Capacidad de carga**

Capacidad máxima por día o guía (personas)	Servicio o instalación
10 (Por guía)	Recorridos guiados que no incluyan actividades acuáticas.
5 (Por guía)	Recorridos guiados que incluyan actividades acuáticas
12 (Día)	Servicio de zona de acampado y/o paquete 1
3 (Día)	Servicio de hospedaje en cabaña ecológica y/o paquetes 2 y 3
25	Servicio de restaurante

#### 4.2.5 Determinación de los servicios

Los servicios que se ofrecerán en la Cooperativa Ecoturística como parte de la oferta turística

- Restaurante (Alimentos y bebidas): Una de las principales necesidades a cubrir por parte de un sitio turístico son los alimentos y bebidas, por lo que se contará con un restaurante, el cual ofrecerá comida típica de la Sierra Queretana y la tradicional cocina mexicana.
- Hospedaje en establecimientos ecológicos: El hospedaje es el segundo servicio fundamental para la recepción de visitantes a un destino. En el caso de la Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” al operar dentro de un área Natural Protegida, ofrecerá hospedaje alternativo que sea homogéneo con la armonía del lugar.

- Área de Campamento: El ecoturismo también ofrece experiencias y formas de pernocta distintas a modelos de turismo convencional. Por ello se ofrecerá a los visitantes la posibilidad de dormir al aire libre.

#### 4.2.6 Instalaciones y equipamiento necesario

Para ofrecer un producto turístico es necesario contar con infraestructura para la satisfacción de las necesidades del turista. En el caso de la Cooperativa Ecoturística.

**Cuadro 6. Instalaciones y equipo**

Nombre de la instalación	Descripción	Imagen
Hospedaje		
Cabaña ecológica de madera	La cabaña está localizada a pie de carretera y es la más cercana al centro de operaciones de la empresa. Tiene una capacidad máxima de tres personas. Equipada con una cama matrimonial y una colchoneta. La construcción tiene una dimensión aproximada de 15 metros cuadrados.	<p>Imagen 5. Cabaña ecológica de madera</p> 
Cabaña ecológica de barro	Localizada a 400 metros del centro de	Imagen 6. Cabaña ecologica de barro

	<p>operaciones cuenta con asador y una cama matrimonial y una capacidad para dos personas. Construida bajo la técnica del “adobe ecológico” popular en la zona de Sierra Gorda tiene una superficie de 15 metros cuadrados.</p>	
--	---	--

**Alimentos y Bebidas**

<p>Restaurante “El Paraíso”</p>	<p>“El Se encuentra localizado en el paraje “Las Adjuntas” a tan solo 40 metros del Río Ayutla. Con una superficie aproximada de 100 metros cuadrados, cuenta con estacionamiento y una capacidad para 25 comensales. La construcción fue restaurada con materiales como carrizo y barro ecológico, cuenta con un fogón.</p>	<p>Imagen 7. Restaurante “El Paraíso”</p> 
---------------------------------	--	---

<p><b>Acampado</b></p>		
<p>Zona de acampado “A”</p>	<p>Localizada a 15 metros</p>	<p>Imagen 8. Zona de acampado “A”</p>

	<p>del centro de operaciones con una dimensión aproximada de 100 metros cuadrados, en un paraje con árboles frutales a disposición de los turistas. Cuenta con sanitarios y alberca (opcional)</p>	
<p>Centro de Operaciones</p>		
<p>Oficina (Centro de operaciones)</p>	<p>La construcción tendrá como base madera y una superficie aproximada de 20 metros cuadrados. Sera equipado con sillas y mobiliario de oficina.</p>	<p style="text-align: center;">Imagen 9. Oficina</p> 

#### 4.2.7 Uso de energías alternativas

Las energías renovables han tomado cierta importancia para nuestro mundo actual, sustituyendo los combustibles compuestos por hidrocarburos y que son los principales contaminantes ambientales. En este caso, aun no se cuenta con los recursos necesarios para obtener este tipo de tecnología para aprovechar las energías limpias, aunque las condiciones físicas del lugar pueden favorecer para el aprovechamiento de la luz solar (paneles solares a mediano plazo), el viento y la corriente de los ríos.

#### *4.2.8 Ecotecnías*

La Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” se implementan las ecotecnías en los siguientes rubros.

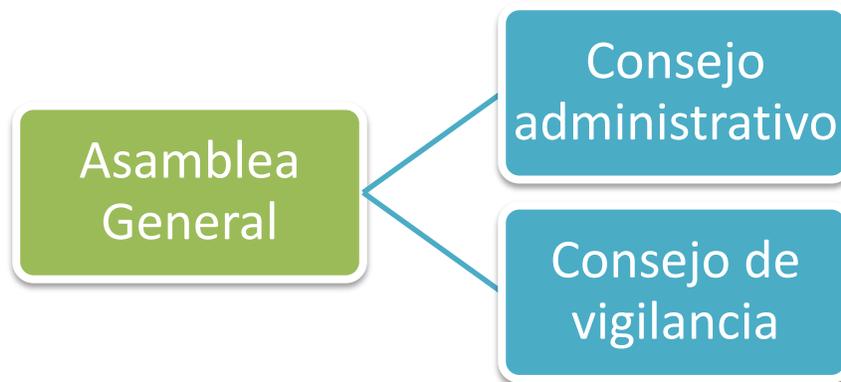
- Construcción de cabañas ecológicas de lodo: Mediante la estructura creada por carrizo y botellas de vidrio, se rellena con una mezcla de cal, adobe, residuos fecales y tierra. Para posteriormente colocar un techo de carrizo y lámina.
- Baños ecológicos: Los baños que se encuentran en las instalaciones no están conectadas a tubería, sino son baños secos que reducen el uso de agua.

#### **4.3 Estructura organizacional**

La organización de una empresa es fundamental para la división de trabajo y funciones de cada una de las personas que la integran, para ello se utiliza el organigrama como herramienta. En el caso de la Cooperativa El Paraíso es necesario disponer de dos organigramas de tipo horizontal, es decir, no habrá un flujo de poder marcado y cualquiera de los miembros pueden ser partícipes de la toma de decisiones, el primero está orientado a lo establecido a la Ley Federal de Sociedades Cooperativas y el segundo a las funciones de cada integrante:

#### 4.3.1 Organigramas

##### Esquema 4. Organigrama de la Sociedad Cooperativa

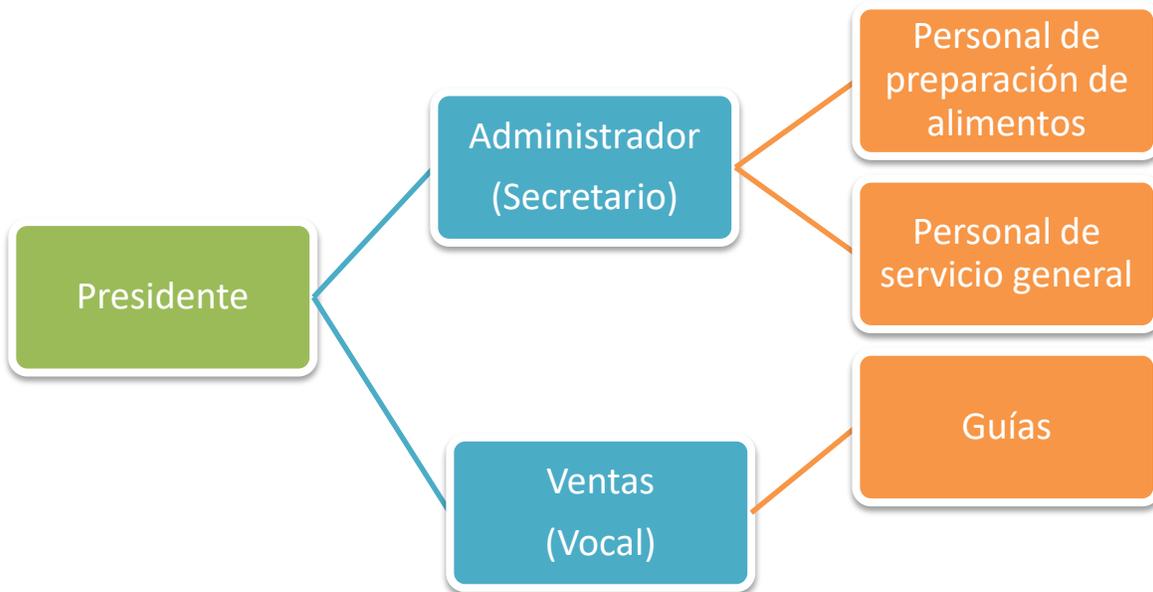


*Fuente: Elaboración propia, 2018*

La Ley General de Sociedades Cooperativas establece que deberán existir tres órganos sociales dentro de la Cooperativa.

1. Asamblea General: Estará integrada en este caso por 8 socios de la Cooperativa Ecoturística "El Paraíso" quienes serán los encargados de tomar decisiones respecto a la integración o exclusión de nuevos socios, disolución de la sociedad y actividades a realizar.
2. Consejo administrativo: El consejo de administración será el encargado de administrar la empresa en el rubro de la actividad. Estará subdividido a su vez con un presidente, secretario y vocal.
3. Consejo de Vigilancia: Estará conformado por tres personas que no pertenezcan al consejo de administración y su función será supervisar los movimientos de la empresa y dar aviso a la asamblea general y los socios no involucrados en ningún órgano social.

## Esquema 5. Organigrama de funcionamiento de la empresa



*Fuente: Elaboración propia*

### 4.3.2 Determinación de puestos

- **Presidente (Presidente del consejo de administración):** Se encarga de la administración, organización, gestión y promoción de la empresa, tiene facilidad de palabra, disponibilidad de tiempo y la capacidad de movilizarse. Tiene también la responsabilidad de la vinculación con otras empresas, instituciones gubernamentales, ONG's, escuelas y cualquier otra organización.
- **Administrador (Secretario de consejo de administración):** Su función es llevar el control de los ingresos, egresos e inversiones de la empresa, repartir las ganancias, realizar las compras de materiales o equipo que se requiera en la cooperativa, administrar los recursos solicitados a instituciones de gobierno y en un supuesto hacer el pago de salarios.

- **Ventas (Vocal del consejo de administración):** Se encarga del manejo de tecnologías de la información, reservaciones y aplicar las estrategias de mercadeo. También tiene una funcionalidad representativa en caso que el presidente se ausentara.
- **Personal de preparación de alimentos y bebidas:** Tienen como principal función la elaboración de alimentos y bebidas que se sirvan en los espacios de la cooperativa dedicados a dicha actividad. Aunque también tienen la responsabilidad de almacenar y hacer la solicitud de insumos al administrador.
- **Guías:** Su función es movilizar a los clientes que demanden el servicio, teniendo como responsabilidad salvaguardar la integridad física y moral de los usuarios.
- **Personal general de servicio:** Su función es operativa y pueden estar desarrollando diferentes actividades, al tener contacto con el cliente deben mostrar actitud de servicio, respeto y profesionalidad

#### 4.3.3 Salarios

**Cuadro 7. Salarios**

Tipo	Socios	Colaboradores
<b>Descripción</b>	Son dueños de la infraestructura que conforma la cooperativa Ecoturística, desarrollan varias actividades dentro de la sociedad y son responsables del mantenimiento de la	Los colaboradores no son dueños de la empresa únicamente son contratados para una actividad en específico.

infraestructura.		
<b>Beneficio económico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a utilidades dentro de la empresa.</li> <li>• Apoyos por parte de organizaciones gubernamentales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salario por actividad, día o semana</li> </ul>

#### 4.4. Educación y capacitación

La especialización de los prestadores de servicios en el turismo es importante para mejorar la calidad del mismo y con ello aumentar la satisfacción de los usuarios.

##### 4.4.1 Requerimientos técnicos

De acuerdo al Diario Oficial de la Federación las empresas turísticas deberán contar con los siguientes requerimientos:

- a)** Programas de capacitación y actualización para el personal por cada una de las actividades que se ofrecen, en los cuales, además de contemplar los temas relevantes de la actividad propia, se consideren aspectos sobre los recursos naturales y patrimonio cultural.
- b)** Manuales de seguridad y atención de emergencias por cada actividad que se ofrece.
- c)** Seguros contra accidentes y gastos médicos.
- d)** Reglamento interno.
- e)** Manuales de operación para los guías.
- f)** Programa y bitácora de mantenimiento del equipo utilizado en cada actividad.

Los Manuales de operación para los Guías a que se refiere el punto 4.1.1. inciso (e) deben contemplar como mínimo lo siguiente:

- a)** Mapa y descripción de recorrido(s) por cada actividad que se ofrezca.

- b)** Mapa en donde se señalen las rutas de evacuación durante el recorrido.
- c)** Manejo de bitácora de recorridos.
- d)** Políticas y procedimientos sobre el uso y tipo de equipo a utilizar por cada actividad a realizar.
- e)** Políticas y procedimientos para establecer mínimos y máximos de participantes que integran un grupo.
- f)** Código de ética por actividad.
- g)** Reglamento de operación por actividad.
- h)** Información que se le debe proporcionar y requerir al turista antes y durante la realización de la actividad o recorrido.
- i)** Procedimientos y reglas de seguridad a seguir por el personal previamente, durante y posterior a cada actividad que se ofrezca.
- j)** Material y equipo de primeros auxilios mínimo a llevar en cada recorrido por cada actividad.
- k)** Procedimiento de primeros auxilios de acuerdo a la actividad que se desarrolla.
- l)** Información sobre los servicios de policías, médicos, hospitales, servicios de rescate y auxilio y ministerio público más cercanos a la localidad.
- m)** Políticas y procedimientos para el manejo de la basura generada durante el desarrollo de la actividad.

El prestador de servicios debe contar con:

- a)** Equipo especializado para cada actividad que presta y de acuerdo a las condiciones climáticas de cada lugar.
- b)** Equipo identificado con el nombre de la empresa a la que pertenece, así como debidamente numerada.
- c)** Equipo necesario para el manejo higiénico de alimentos.
- d)** Equipo necesario para evitar riesgos de incendio.
- e)** Equipo de comunicación.
- f)** Políticas y procedimientos para el manejo de la basura generada en el sitio.
- g)** Permisos que para cada caso emitan las autoridades competentes.

(NOM-011-TUR, 2001)

#### 4.4.2 Capacitaciones

Para poder establecer el proyecto se realizaron capacitaciones con apoyo de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas en los diferentes temas.

- Capacitación de contabilidad y finanzas
- Capacitación de la calidad en el servicio turístico
- Capacitación de primeros auxilios impartida por autoridades oficiales de Protección Civil del Municipio de Jalpan
- Capacitación Áreas Naturales Protegidas en México, impactos negativos del turismo y turismo de naturaleza impartida por miembros de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas

#### 4.5 Marco Legal

Con base en la Ley General de Sociedades Cooperativas publicada en el Diario Oficial de la Federación el 3 de agosto de 1994 con última modificación el 13 de agosto de 2009.

**Cuadro 8. Descripción del Marco Legal**

Aspecto	Descripción
<b>Tipo de sociedad mercantil</b>	Cooperativa
<b>Requisitos</b>	Mínimo de cinco socios, correspondiendo un voto por socio, independientemente de sus aportaciones. Capital variable y duración indefinida Se otorgará igualdad esencial en derecho.
<b>Formalidad de constitución</b>	Mediante una asamblea general que celebren los interesados y en la que se levantara un acta que contendrá los datos generales de los fundadores, los nombres de las personas que hayan resultado electas por

primera vez en las comisiones, consejos y bases constitutivas.

**Bases constitutivas**

- Denominación y domicilio social de la sociedad
- Objeto social, expresando concretamente cada una de las actividades que debe desarrollar.
- Los regímenes de responsabilidad de los socios
- Forma de constituir o incrementar el capital social.
- Expresión del valor de los certificados de aportación, la forma de pago y la devolución de su valor.
- Valuación de los bienes y derechos que se aporten
- Requisitos para la admisión, exclusión y separación voluntaria de los socios
- Las áreas de trabajo a crearse y reglas de funcionamiento.
- Derechos y obligaciones de los socios
- Fondos Sociales
- La duración del ejercicio social y el tipo de libros de actas y de contabilidad a llevarse

**Cuadro 9. Tipo de cooperativa**

Tipo de cooperativa	De productores de bienes y servicios
<b>Obligaciones fiscales</b>	<p>Declarar impuestos correspondientes.</p> <p>Para efectos del cumplimiento de las obligaciones fiscales tratándose del ISR, la propia ley de dicho impuesto, señala que las sociedades cooperativas de consumo cumplirán con sus obligaciones de conformidad con las disposiciones establecidas para las personas morales con fines no lucrativos, esto debido al fin que se persigue el de obtener</p>

bienes y servicios para sus propios integrantes, mientras que las sociedades cooperativas de producción y las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo, son consideradas bajo el título de personas morales contribuyentes de ISR.

Las sociedades cooperativas de consumo distribuirán los excedentes o utilidades por sus operaciones realizadas, sin embargo, no existe disposición clara si es posible otorgar anticipos a cuenta del excedente anual, y de ser así tendrían que efectuarse las retenciones y enteros correspondientes. Por otra parte, las sociedades de producción darán anticipos a cuenta del remanente anual ya que éstos tienen en tratamiento de ingresos asimilables de conformidad con la fracción II del artículo 110 de la LISR, siendo estos deducibles para el propio impuesto de la sociedad, y las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo efectuarán a la retención sobre los intereses gravados de los socios.

En materia de Impuesto al Activo, las sociedades de consumo no están obligadas al pago por no ser contribuyentes de ISR, en tanto que las de producción están obligadas a ello pudiendo considerar el ISR retenido de los anticipos como propio para el acreditamiento del Impuesto al activo.

Para efectos de IVA, estarán obligadas o exentas a su pago de acuerdo a los actos o actividades que realicen para efectos de este impuesto. Por último, la ley del ISR establece que se considerara como remanente distribuible, el importe de las omisiones de ingresos o las compras no

	realizadas, las erogaciones no deducibles y los préstamos a sus socios, debiendo pagar la tasa máxima del artículo 177 de dicha ley. (Zúñiga, 2005)
<b>Órganos sociales de la cooperativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asamblea general: Como autoridad suprema, tendrá conocimiento de todas las operaciones, integrantes y decisiones importantes de la cooperativa.</li> <li>- Consejo de Administración: Sera integrado por un presidente, un secretario y un vocal nombrado por la propia asamblea.</li> <li>- Consejo de vigilancia: Integrado por un número impar de socios menor a cinco que se encargaran de supervisar las actividades y dar un reporte a los socios.</li> </ul>
<b>Disolución</b>	<p>Se pueden disolver por cualquiera de las siguientes causas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la voluntad de las dos terceras partes</li> <li>- Por la disminución de socios a menos de cinco</li> <li>- Porque el estado económico de la cooperativa no permita continuar las operaciones.</li> </ul> <p>Con base en el artículo 67 en el caso de disolverse para constituirse en otro tipo de sociedad, deberán disolverse y liquidarse previamente.</p>

*Fuente: Elaboración propia con base en Ley General de Sociedades Cooperativas (2009).*

El proyecto se desarrolla dentro del Área Natural Protegida “Reserva de la Biosfera Sierra Gorda de Querétaro” por lo cual se apega al permiso de operación dentro de lo cual se establecen dos acciones que van encaminadas a la misión de la CONANP.

- Control y Mitigación de impactos del turismo.

- Desarrollo sustentable en el turismo

#### **4.6 Comercialización**

Las nuevas tecnologías han evolucionado las estrategias de posicionamiento de las empresas, las han llevado a mejorar el servicio desde la primera impresión, ofrecer una atención personalizada y estar a la vanguardia de las nuevas tendencias. Por ello la base del plan de mercadotecnia de la Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” serán las tecnologías de la información a través de las redes sociales apoyadas con publicidad impresa.

#### **Objetivos mercadológicos**

##### a) De ventas

- Vender: Al menos 12 paquetes semanalmente durante todo el año.
- Lograr: Ocupación de servicios durante al menos en veinte de las veinticuatro semanas del segundo semestre del año 2018 y replicar en el primer semestre del 2019.
- Fidelizar: Un mínimo de 10 clientes tienen que regresar en un periodo de un año.
- Ofrecer: promociones eventuales y permanentes.

##### b) De marca

- Mejorar los servicios: Ofrecer cada día mejores productos y servicios.
- Renovar el diseño del logotipo cada vez que haya cambio de administración.

##### c) De posicionamiento

- Competir: con otras touroperadoras ya posicionadas a nivel regional.
- Participar: en eventos del sector turístico a nivel local y regional.

##### d) De distribución

- Crear: cuentas en redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, así como el diseño de una página web.

- Elaborar publicidad impresa y colocarla en establecimientos de alta concentración turística.

## Estrategias

### a) Producto

#### Paquetes turísticos:

- Hospedaje: Área de camping y/o cabaña ecológica
- Alimentos y bebidas (no alcohólicas).
- Recorridos turísticos

Los paquetes turísticos son el producto base de la Cooperativa sin embargo se ofrecerán servicios de hospedaje, alimentos, recorridos ecoturísticos por separado con la finalidad de abarcar un segmento más amplio de clientes. Cabe señalar que la Cooperativa está comprometida con la comunidad de Ayutla y con el medio natural es por ello que apoyara el pago de servicios ambientales a la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), respetando la esencia de la comunidad y el medio físico

### b) Precio

Cuadro 9. Esquema de precios de la Cooperativa Ecoturística “El Paraíso”

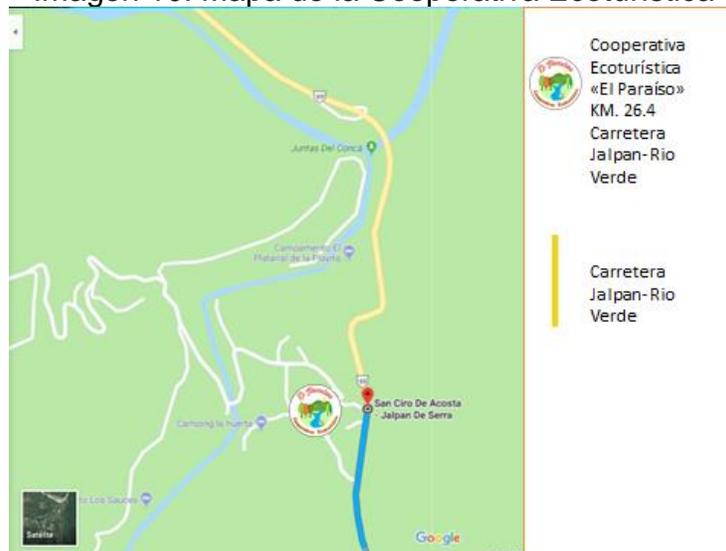
Concepto	Precio
<b>Paquete “Aventurero”</b>	\$359 (Precio por persona)
<b>Paquete “Ayutla Estándar”</b>	\$439 (Precio por persona)
<b>Paquete “Ayutla Total”</b>	\$779 (Precio por persona)
<b>Noche de hospedaje en cabaña ecológica de madera</b>	\$350 (Para dos personas) (Adicional \$50)
<b>Noche de hospedaje en cabaña ecológica de lodo</b>	\$350 (Para dos personas) (Adicional \$50)
<b>Renta de tienda de acampado (Incluye la zona de acampar)</b>	\$250 (Por tienda para máximo 4 personas, incluyen los servicios de baños y regaderas)
<b>Recorrido Ecoturístico</b>	\$30 (Precio por persona)
<b>Servicio de transporte del Pueblo mágico de Jalpan a Cooperativa Ecoturística y viceversa</b>	\$200 (de 1 a 4 personas)

Los precios fueron estipulados con base en la calidad de los servicios que se ofertan y con el factor de ser una empresa que inicia operaciones por ello son

considerados “bajos” en comparación con competidores que ofrecen productos similares.

- c) Plaza Centro de operaciones: Ubicado en la comunidad de Ayutla en una ubicación estratégica a pie de carretera. Ahí también se realizará la recepción de los visitantes ofreciendo una mejor experiencia.

Imagen 10. Mapa de la Cooperativa Ecoturística



Fuente: Elaboración propia con Google (2018)

- Módulos de información: Se contará con stands ubicados en las cabeceras municipales de Jalpan de Serra y Arroyo Seco, los cuales se pondrán en operación al menos una vez al mes contando con el permiso de autoridades de ambos municipios. Donde se repartirá publicidad impresa para que más personas tengan la posibilidad de conocer la Cooperativa.
- En línea: Se contará con una página web en donde se podrán realizar reservaciones y también una página de la red social Facebook, facilitando a los internautas la compra del producto y ofreciendo un mejor servicio.

- d) Promoción

Página de Facebook: Cooperativa Ecoturística “El Paraíso”

Imagen 11. Redes sociales



Fuente: Facebook, 2018

## 4.7 Estudio Financiero

Una empresa en gran parte depende del éxito económico para crecer y lograr la consolidación, en este caso la Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” tiene como uno de sus objetivos ser una estrategia de desarrollo para los que pertenecen a la misma es por ello la importancia de establecer un estudio de financiero.

### 4.7.1 Proyección de la demanda e ingresos

Servicio	Capacidad máxima por semana	Precio	Ingresos Semanales	Ingresos Mensuales
Paquete 1 “Aventurero”	3	\$359	\$1,077	\$4,308
Paquete 2 “Ayutla Estándar”	2	\$449	\$878	\$ 3,512
Paquete 3 “Ayutla Total”	2	\$779	\$1,558	\$6,232
Área de acampado	2	\$250	\$500	\$2,000
Renta de cabaña de lodo	2	\$350	\$700	\$2,800
Renta de cabaña de madera	2	\$350	\$700	\$2,800
Recorrido 1	4	\$30	\$120	\$480
Recorrido 2	4	\$30	\$120	\$480

Trasporte Jalpan-Cooperativa-Jalpan	2	\$200	\$400	\$1,600
<b>Total</b>			<b>6,053</b>	<b>24,212</b>

Los ingresos mensuales son el reflejo de recibir un promedio de 13 personas por semana y distribuir de manera que no se sobrecarguen ni el medio físico ni los servicios.

#### 4.7.2 Proyección de los egresos y gastos operativos

Gastos de operación mensual	
Amenidades para el servicio de hospedaje: jabón, shampoo, etc. (Insumos)	\$ 200
Pago de servicios ejidales (Costo de ventas)	\$ 200
Pago de servicios ambientales (Pulsera CONANP)	\$ 952
Gasolina (Gastos de operación)	\$ 300
Fondo de mantenimiento de instalaciones (Costos de ventas)	\$ 1,000
Insumos para alimentos y bebidas ofrecidos en los paquetes 1,2 y 3 (Insumos)	\$ 5,400
Pago de servicios: agua, luz, internet y gas (Gastos de operación)	\$1,500
Pago a colaboradores por servicios eventuales.	\$1,000
Gastos de ventas	\$ 500
Impuestos	\$3, 873.92
Pago a socios del proyecto	\$3,500
<b>Total</b>	<b>\$18,425.92</b>

Los egresos reúnen los requisitos fiscales para poder establecerse como una empresa formalizada, además que permiten una distribución de ingresos para los socios y los colaboradores, cabe señalar que se da en los insumos un margen alto para evitar crisis por factores macroeconómicos.

#### 4.7.4 Estados Financieros

Flujo de Efectivo Proyectado para Octubre- Diciembre 2018			
Concepto	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Saldo Inicial</b>	<b>\$0</b>	<b>+\$5,786.08</b>	<b>+\$11,572.16</b>

Ingresos			
Ventas	\$24,212	\$24,212	\$24,212
<b>Total de entradas</b>	<b>\$24,212</b>	<b>\$29,998.08</b>	<b>\$35,784.16</b>
Costo de ventas	\$1,200	\$1,200	\$1,200
Gastos de operación	\$1,700	\$1,700	\$1,700
Insumos	\$5,600	\$5,600	\$5,600
Gastos de Venta	\$500	\$500	\$500
Sueldos de colaboradores	\$1,000	\$1,000	\$1,000
Pulseras CONANP	\$952	\$952	\$952
Impuestos	\$3, 873.92	\$3, 873.92	\$3, 873.92
Pago para los socios del proyecto	\$3,500	\$3,500	\$3,500
<b>Total de salidas</b>	<b>\$18,425.92</b>	<b>\$18,425.92</b>	<b>\$18,425.92</b>
<b>Diferencia de entradas y salidas de efectivo</b>	<b>+\$5,786.08</b>	<b>+\$11,572.16</b>	<b>+\$17,358.24</b>

En el estado de flujo de efectivo se mantiene el restante como reinversión para el siguiente mes y se suma a las ventas para establecer el total de ingresos, por lo que en diciembre se contará con un aproximado de \$17,358.24 para iniciar el año, lo cual será invertido en las instalaciones y equipo.

Estado de Resultados proyectado para Octubre- Diciembre de 2018			
Concepto	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Ventas</b>	\$24,212	\$24,212	\$24,212
- Costo de ventas	\$1,200	\$1,200	\$1,200
- Insumos	\$5,600	\$5,600	\$5,600
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$17,412</b>	<b>\$17,412</b>	<b>\$17,412</b>
- Gastos de operación (Luz, agua e internet)	\$1,700	\$1,700	\$1,700
- Sueldos (Colaboradores)	\$1,000	\$1,200	\$1,200
- Gastos de venta (promociones y publicidad)	\$500	\$500	\$500
- Pulseras CONANP	\$952	\$952	\$952
- Pago para los socios del proyecto	\$3,500	\$3,500	\$3,500
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$9,660</b>	<b>\$9,660</b>	<b>\$9,660</b>
- Impuestos	\$3, 873.92	\$3, 873.92	\$3, 873.92
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$5,786.08</b>	<b>\$5,786.08</b>	<b>\$5,786.08</b>

En el estado de resultados refleja la ganancia mensual proyectada gracias a los ingresos por ventas en resta de los egresos totales.

#### 4.7.5 Fuentes de financiamiento

La Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” cuenta la posibilidad de gestionar en diversas fuentes de financiamiento apoyos económicos que encaminen a la consolidación del proyecto.

Institución	Publica/Privada	Apoyo
Comisión	Publica	PROCOCODES: El programa de

<p>Nacional de Áreas Naturales Protegidas</p>		<p>conservación para el desarrollo sostenible es un instrumento de apoyo a nivel federal por parte de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas que se dividen en cuatro tipos de apoyo.</p> <p>1.- Proyectos: Apoyos económicos para realizar actividades para la conservación de los recursos naturales o para la construcción de infraestructura productiva</p> <p>2.-Cursos de capacitación: Apoyos económicos para realizar cursos y/o talleres de capacitación sobre líneas de acción para la conservación y desarrollo sostenible.</p> <p>3.- Estudios técnicos: Apoyos para la realización de estudios que constituyen una herramienta de planeación, programación y evaluación en torno a estrategias y líneas de acción para la conservación.</p> <p>4.- Brigadas de contingencia ambiental: Apoyos destinados para el establecimiento, activación y apoyo de brigadas comunitarias para prevenir, mitigar y restaurar las situaciones de riesgo derivadas de la presencia de incendios forestales, actividades humanas o fenómenos naturales (CONANP, 2016)</p>
<p>H. Ayuntamiento de Arroyo Seco</p>	<p>Publica</p>	<p>Apoyo general: El municipio cuenta con la posibilidad de otorgar un apoyo</p>

		económico para el fortalecimiento del proyecto.
--	--	---

## **4.8 Estudio de impacto ambiental**

Un estudio de impacto ambiental nos sirve para identificar y evaluar los impactos ambientales que puede generar un proyecto, así como determinar cuan viable y rentable puede ser con el medio natural que lo rodea.

### *4.8.1 Matrices de impacto*

Para el presente trabajo se utiliza el método de matrices causa-efecto que es de carácter cualitativo, siendo el más representativo de este la Matriz de Leopold que a continuación se describe:



**Cuadro 13. Matriz de magnitud**

		Nivelación del Terreno				Construcción de vías A.				Edificación				Recubrimientos				Rehabilitación				
		I	EX	PE	T	I	EX	PE	T	I	EX	PE	T	I	EX	PE	T	I	EX	PE	T	
Abiotico	Geología	4	4	4	4	2	2	4	2.6	4	2	4	3.2	2	1	4	2.2	2	2	2	2	2
	Clima	1	1	2	1.3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Agua	4	4	4	4	1	1	1	1	2	1	1	1.3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Suelo	4	4	4	4	2	2	4	2.6	4	2	4	3.2	2	1	4	2.2	2	2	2	2	2
	Aire	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Biotico	Flora	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1.3	1	1	1	1	1
	Fauna	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1.3	1	1	1	1	1
	Vegetación	4	4	2	3.4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1.6	1	2	1	1.4	1.4
	Biodiversidad	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1.3	1	1	1	1	1
	Ecosistema	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1.3	1	1	1	1	1
	E. sensible	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1.3	1	1	1	1	1
Socioeconomico	Población T.	2	1	1	1.3	2	1	2	1.6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Población I.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Act. Economicas	2	1	1	1.3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	1	2.5	2.5
	Pop. E. A.	2	1	1	1.3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Pop. E. i.	2	1	1	1.3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

*Fuente: elaboración propia, 2018*

c) Matriz de Importancia- Magnitud

En la matriz podemos encontrar que los factores abióticos son los más afectados durante esta etapa, aunque la preparación del terreno y las construcciones son mínimas porque algunas instalaciones ya existen y las que han sido construidas recientemente fueron diseñadas para no dañar el medio ambiente, se puede interrumpir o tener un choque con los componentes bióticos como la flora y la fauna.

**Cuadro 14. Matriz de Importancia-Magnitud**

	Nivelación del terreno			Construcción Vías			Edificación			Recubrimientos			Rehabilitación					
	IM	M	T	IM	M	T	IM	M	T	IM	M	T	IM	M	T			
Abiotico	Geología	48	4	192	28	2.6	72.8	41	3.2	131.2	32	2.2	70.4	34	2	68		
	Clima	15	1.3	19.5	12	1	12	12	1	12	13	1	13	16	1	16		
	Agua	32	4	128	12	1	12	15	1.3	19.5	13	1	13	20	1	20		
	Suelo	48	4	192	28	2.6	72.8	41	3.2	131.2	32	2.2	70.4	34	2	68		
	Aire	20	2	40	12	1	12	12	1	12	13	1	13	16	1	16		
	Total			571.5			181.6			305.9			179.8			188		1426.8
Biotico	Flora	27	2	54	24	2	48	20	2	40	15	1.3	19.5	18	1	18		
	Fauna	27	2	54	24	2	48	20	2	40	16	1.3	20.8	17	1	17		
	Vegetación	37	3.4	125.8	24	2	48	22	2	44	20	1.6	32	25	1.4	35		
	Biodiversidad	27	2	54	24	2	48	20	2	40	16	1.3	20.8	17	1	17		
	Ecosistema	27	2	54	24	2	48	20	2	40	16	1.3	20.8	17	1	17		
	E. sensible	27	2	54	24	2	48	18	2	36	16	1.3	20.8	17	1	17		
	Total			341.8			240			200			115.2			103		1000
Socioeconomico	Población T.	15	1.3	19.5	18	1.6	28.8	12	1	12	12	1	12	12	1	12		
	Población I.	12	1	12	12	1	12	12	1	12	12	1	12	12	1	12		
	Act. Economicas	15	1.3	19.5	12	1	12	12	1	12	12	1	12	22	2.5	55		
	Pop. E. A.	15	1.3	19.5	12	1	12	12	1	12	12	1	12	12	1	12		
	Pop. E. i.	15	1.3	19.5	12	1	12	12	1	12	12	1	12	12	1	12		
Total			90			76.8			60			60			103		389.8	
																	2816.6	

Fuente: elaboración propia, 2018

## 2.- Etapa de operación

### a) Matriz de importancia

En el cuadro siguiente se observa que durante esta etapa los componentes abióticos serán los más afectados en los procesos sanitarios, aunque con la ejecución de estrategias ambientales se podrá reducir los impactos negativos en el medio natural.

**Cuadro 15. Matriz de importancia**

		Sanitario										Estructural										Áreas Verdes										
		I	EX	MO	PE	RV	EF	AC	PR	RI	T	I	EX	MO	PE	RV	EF	AC	PR	RI	T	I	EX	MO	PE	RV	EF	AC	PR	RI	T	
Ambiental R	Abioticos	Geología	4	1	4	4	2	1	4	8	2	39	4	2	4	4	2	1	4	8	2	41	2	2	2	1	1	4	1	1	1	21
		Clima	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
		Agua	4	2	4	4	4	1	4	4	2	39	2	2	2	1	1	1	4	1	21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	
		Suelo	4	1	4	4	2	1	4	8	2	39	4	2	4	4	2	1	4	8	2	41	2	4	2	2	1	4	4	4	2	33
		Aire	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	Biotico	Flora	2	1	2	4	2	4	1	2	1	24	2	2	1	2	1	1	1	1	1	18	2	2	2	2	1	1	4	2	2	24
		Fauna	2	1	2	4	2	4	1	2	1	24	2	2	1	2	1	1	1	1	1	18	1	2	1	1	1	1	1	1	1	14
		Vegetación	2	1	2	4	2	4	1	2	1	24	2	2	1	2	1	1	4	2	1	22	4	2	2	2	1	1	4	2	2	30
		Biodiversidad	2	1	2	4	2	4	1	2	1	24	2	2	1	2	1	1	1	1	1	18	2	2	1	1	1	1	4	2	1	21
		Ecosistema	2	1	2	4	2	4	1	1	1	23	2	2	1	2	1	1	1	1	1	18	2	2	1	1	1	1	4	2	1	21
	Socioeconomico	Ecosistema AS	2	1	2	4	2	4	1	1	1	23	2	2	1	2	1	1	1	1	1	18	2	2	1	1	1	1	4	2	1	21
		Población total	2	1	1	1	1	1	1	1	1	15	2	1	1	1	1	1	1	1	1	15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
		Pop. I.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Act. Economicas		1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	2	1	1	1	1	1	1	1	1	15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	
	Pop. E. A.	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12		
	Pop. E. I.	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12		

Fuente: elaboración propia, 2018

b) Matriz de magnitud

La magnitud en esta etapa vuelve a ser moderada gracias a las estrategias ambientales de operación utilizadas tanto fuera como dentro de las instalaciones.

**Cuadro 16. Matriz de magnitud**

		Sanitario				Estructural				Áreas Verdes			
		I	EX	PE	T	I	EX	PE	T	I	EX	PE	T
Abiotico	Geología	4	1	4	2.8	4	2	4	3.2	2	2	1	1.7
	Clima	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Agua	4	2	4	3.2	2	2	1	1.7	1	1	1	1
	Suelo	4	1	4	2.8	4	2	4	3.2	2	4	2	2.8
	Aire	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Biotico	Flora	2	1	4	2.2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Fauna	2	1	4	2.2	2	2	2	2	1	2	1	1.4
	Vegetación	2	1	4	2.2	2	2	2	2	4	2	2	2.6
	Biodiversidad	2	1	4	2.2	2	2	2	2	2	2	1	1.7
	Ecosistema	2	1	4	2.2	2	2	2	2	2	2	1	1.7
	E. sensible	2	1	4	2.2	2	2	2	2	2	2	1	1.7
Socioeconomico	Población T.	2	1	1	1.3	2	1	1	1.3	1	1	1	1
	Población I.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Act. Economicas	1	1	1	1	2	1	1	1.3	1	1	1	1
	Pob. E. A.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Pob. E. i.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

*Fuente: elaboración propia, 2018*

c) Matriz importancia- magnitud

En la matriz de importancia- magnitud puede observarse que la geología y el suelo son los principales factores afectados durante esta etapa, porque las actividades pueden interrumpir los procesos naturales, aunque se realizaran cambios de senderos para poder intervenir de menor manera.

**Cuadro 17. Matriz de Importancia- Magnitud**

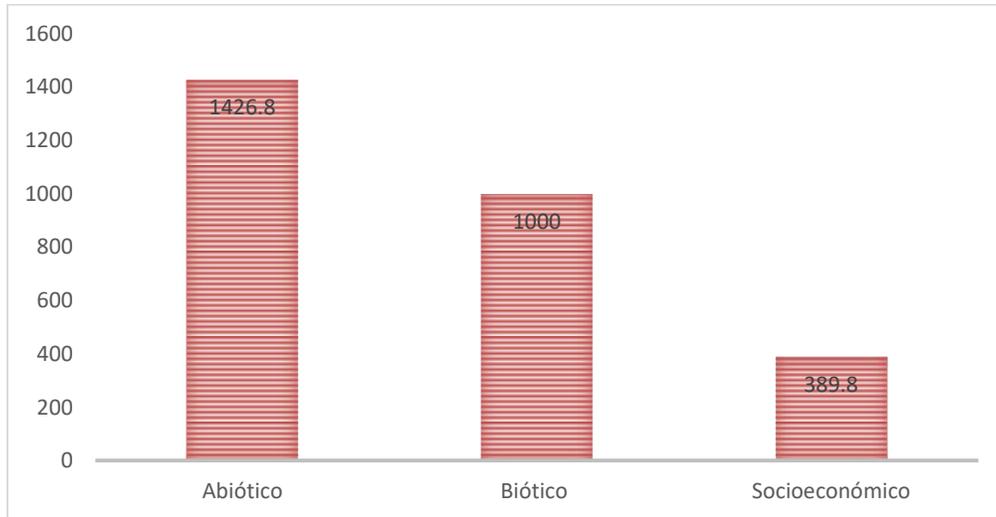
		Sanitario			Estructural			Áreas verdes			
		IM	M	T	IM	M	T	IM	M	T	
Abiotico	Geología	39	2.8	109.2	41	3.2	131.2	21	1.7	35.7	
	Clima	12	1	12	12	1	12	12	1	12	
	Agua	39	3.2	124.8	21	1.7	35.7	12	1	12	
	Suelo	39	2.8	109.2	41	3.2	131.2	33	2.8	92.4	
	Aire	12	1	12	12	1	12	12	1	12	
	Total				367.2			322.1			164.1
Biotico	Flora	24	2.2	52.8	18	2	36	24	2	48	
	Fauna	24	2.2	52.8	18	2	36	14	1.4	19.6	
	Vegetación	24	2.2	52.8	22	2	44	30	2.6	78	
	Biodiversidad	24	2.2	52.8	18	2	36	21	1.7	35.7	
	Ecosistema	23	2.2	50.6	18	2	36	21	1.7	35.7	
	E. sensible	23	2.2	50.6	18	2	36	21	1.7	35.7	
Total				259.6			188			204.7	652.3
Socioeconomico	Población T.	15	1.3	19.5	15	1.3	19.5	12	1	12	
	Población I.	12	1	12	12	1	12	12	1	12	
	Act. Economicas	12	1	12	15	1.3	19.5	12	1	12	
	Pob. E. A.	12	1	12	12	1	12	12	1	12	
	Pob. E. i.	12	1	12	12	1	12	12	1	12	
Total				67.5			75			60	202.5
											1708.2

*Fuente: elaboración propia, 2018*

#### 4.8.2 Resultados

##### Análisis geo estadístico

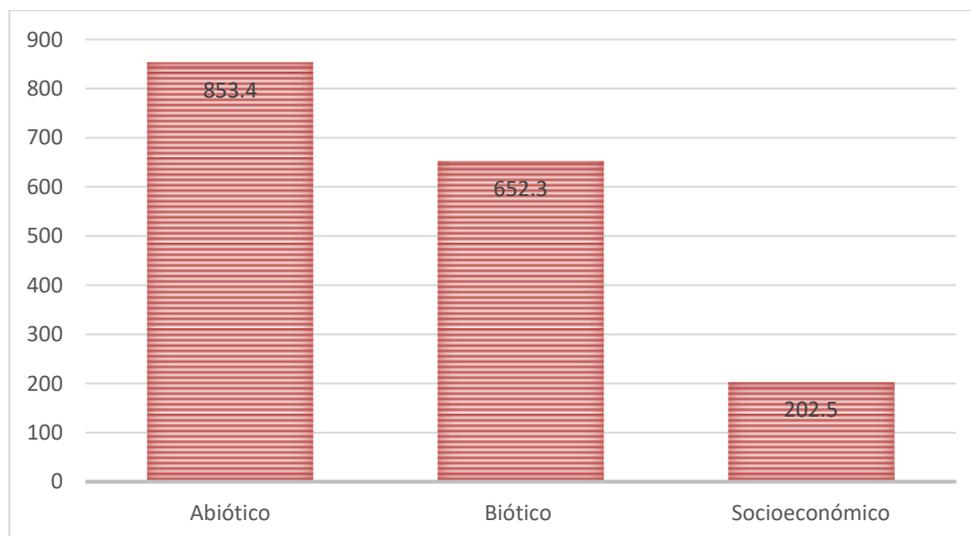
**Gráfico 13. Preparación del terreno y construcción**



*Fuente: elaboración propia, 2018*

Como se puede observar el factor ambiental más afectado por la ejecución del proyecto “El Paraíso” durante la etapa de construcción es el abiótico ya que se requieren de instalaciones en diferentes espacios de Ayutla.

**Gráfico 14. Operación**



*Fuente: elaboración propia, 2018*

Igualmente, las gráficas anteriores nos muestran que el factor abiótico es el más afectado durante la etapa de operación, ya que el flujo de turistas provocaría impactos en el suelo y la geología a largo plazo, pero se podría reducir si se pone en práctica acciones para la regulación del turismo.

#### 4.8.3 Análisis integral

**Cuadro 18. Análisis integral**

Factor predominante	Componentes	Descripción de impactos	Fase predominante de impactos		
			PRE	OPE	DES
<b>Abiótico</b>	Geología	La geología será impactada al momento de iniciar la construcción de las instalaciones así como en la etapa de operación	x	x	x
	Suelo	Este factor será afectado desde la etapa de construcción, de igual manera en la fase de operación el efecto será acumulativo	X	x	x
<b>Biótico</b>	Fauna	En las etapas del proyecto se verán afectados algunos animales que habitan el lugar, aunque no se produzca de forma	X	x	X

		directa.			
	Vegetación	Este elemento se verá afectado durante la construcción debido a que podrían ser deterioradas ciertas zonas por el paso de maquinaria. En la etapa de operación también se afectará pues habrá un tránsito constante de personas	X	X	X
<b>Socioeconómico</b>	Población total	La ejecución del proyecto mejorara la organización social de la comunidad. Pero se deberán enfrentar a los obstáculos que el mismo ejido impone.		X	X
	Actividades económicas	El proyecto tendrá un impacto significativo en las actividades económicas, ya que las personas que integran el proyecto dejaran otros empleos para dedicarse al servicio turístico.	x	X	x

<b>Factor</b>	<b>Grado de Impacto</b>	<b>Estrategia</b>
<b>Geología</b>	Medio	Evitar la construcción con cimientos profundos que puedan causar un efecto demoledor en la geología de los lugares en donde se realizaran construcciones, especialmente en los cercanos a los recursos naturales
<b>Agua</b>	Medio	Controlar mediante reglamento y actividades a los turistas evitando que puedan impactar con un grado mayor.
<b>Suelo</b>	Alto	Dar rotación de uso de suelo y respetar la regulación del espacio.
<b>Biodiversidad</b>	Bajo	Promover platicas de educación ambiental para los colaboradores y socios del proyecto que les de una visión integral y amplia acerca de la importancia de mantener el ecosistema que predomina en Ayutla. También se elaboró un reglamento para mantener un comportamiento adecuado de los visitantes predominando dotarles de conocimiento, valores y una experiencia cercana con la naturaleza.

*Fuente: elaboración propia, 2018*

#### **4.9 Impactos del proyecto**

Identificar los impactos de un proyecto nos ayuda a saber que tan grande es, evaluar su estado actual, a quién beneficia o de lo contrario a quién perjudica.

Además, permite proponer estrategias para minimizar o en su caso mitigar estrategias.

#### 4.9.1 Impactos socioculturales

**Cuadro 19. Impactos socioculturales**

Impacto	Estado Actual	Después del proyecto	Estrategia de mitigación o aumento (En caso de que el impacto sea positivo)
Revaloración cultural	Es difícil identificar rasgos culturales en la región de Sierra Gorda, pese a que cuenta con ellos, como la gastronomía, expresiones culturales (artesanías) e incluso sitios emblemáticos como las misiones o zona arqueológica.	Como consecuencia de la llegada de visitantes más identificados con el ecoturismo y con una visión más profunda de las comunidades que rodean los atractivos la parte cultural va a ser más valorada tanto como producto como esencia comunitaria.	La estrategia en el corto plazo sería dar promoción a la cultura, no solamente en cuestión de dar a conocer mediante las redes sociales su existencia sino también la significancia.
Fortalecimiento de la identidad	La comunidad de Ayutla no se siente identificado con el lugar cada vez hay más movimientos migratorios tanto dentro de la región,	Con el proyecto se espera que los habitantes de Ayutla, en específico los socios y colaboradores quienes al estar	Estar constantemente recibiendo capacitaciones y pláticas no solo de temas con la calidad del servicio sino de su propia identidad

	estado, país como a los Estados Unidos de América lo que ha ocasionado que las personas le pierdan “amor” a su pueblo, por lo cual existe un debilitamiento en la identidad.	inmersos en el contacto directo con turistas que bajo un modelo de ecoturismo se identificaran con el patrimonio natural y cultural de la región.	
Transculturación	Actualmente la región de la Sierra Gorda tiene gran influencia socio cultural de los migrantes que son originarios de los municipios que la conforman, se han perdido rasgos distintivos de la zona.	La actividad turística pese a que es uno de los principales causantes del proceso de transculturación. En el caso de la región Sierra Gorda en Querétaro ha ayudado a evitar la pérdida total de rasgos culturales, que incluso por “conveniencia” de las comunidades receptoras han logrado mantener como causa de la llegada de visitantes que se interesan en conocer todo acerca	Como estrategia se pretende ampliar la oferta que tiene la cooperativa y mostrar un poco más de la cultura original de la región de manera que las tradiciones, costumbres y demás rasgos no se pierdan a causa de la transculturación, por lo contrario, sea un intercambio sano.

		de la región. Con el proyecto se pretende que este efecto aumente.	
Mejoramiento de la calidad de vida	Los habitantes de la comunidad de Ayutla en su mayoría no cuentan con la calidad de vida que ellos desean, tienen carencias de vivienda, servicios y oportunidades.	La Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” no solo traerá ingresos para las familias involucradas dentro del proyecto, sino también conocimientos tanto técnicos como especializados, ya sea en el área del servicio turístico como también en biodiversidad, primeros auxilios y manejo de herramientas tecnológicas.	Como estrategia para la consolidación de una mejor calidad dentro de la Cooperativa Ecoturística se implementaran cursos y capacitaciones, también se realizara la gestión de recursos de instituciones gubernamentales para diversos campos, desde apoyos a infraestructura, recursos naturales y becas para que los jóvenes puedan estudiar carreras universitarias. En el entendido que la calidad de vida también tiene que ver con las condiciones y servicios para las personas, se gestionara a través del Ejido con instituciones gubernamentales y el

			resto de la población, la posibilidad de mejorar los servicios de salud, ocio y esparcimiento de la comunidad.
Disminución de la migración	Actualmente todas las familias de la comunidad tienen un miembro que vive en los Estados Unidos. Situación que año con año disminuye la población de la comunidad de vida, el principal motivo por el que se deciden por dejar su tierra es la falta de oportunidades y condiciones de pobreza material para sus familias.	El proyecto en corto plazo pretende estabilizar a las familias involucradas, para dar la visión que las oportunidades no se encuentran lejos geográficamente sino con esfuerzo y convicción se puede encontrar una forma de desarrollo.	En un largo plazo mediante la consolidación, inserción de más socios y financiamiento gubernamental se pretende ampliar la oferta laboral de la Cooperativa.

*Fuente: elaboración propia, 2018*

#### 4.9.2 Impactos económicos

### **Cuadro 20. Impactos económicos**

Impacto	Estado Actual	Después del proyecto	Estrategia de mitigación o aumento (En caso de que el impacto sea positivo)
Generación de empleos	En Ayutla la generación de empleos no satisface a las necesidades de la comunidad, tanto por en oferta y demanda, como en la satisfacción que genera. En el ámbito del turismo los campamentos que son parte de la red del Grupo Ecológico Sierra Gorda IAP generan una pequeña cantidad de empleos los cuales son los de mayor remuneración, pero no es suficiente.	La Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” pretende generar impacto inmediato en la generación de empleos mejor remunerados. En el corto plazo se plantea general alrededor de 8 empleos, con el servicio de alimentos y de guías los cuales estarán en constante capacitación, en un ambiente de trabajo óptimo, esperando cumplir las expectativas.	En el mediano y largo plazo se pretende contar con más instalaciones, las cuales a su vez traerán más turistas que necesitan ser atendidos por más personas, en pocas palabras se pretende elevar el número de colaboradores, con el condicionante que de igual manera se mejoren los salarios y las condiciones de trabajo.
Inflación de precios	La región de la Sierra Gorda tiene un índice de precios elevados en la canasta básica a	El proyecto en un largo plazo pretende contar un afluente de turistas constante, junto con la demanda	Si bien la Cooperativa no tiene injerencia directa en la economía tendrá siempre la voluntad de precios

	<p>comparación de una gran parte del país, en consecuencia, de la entrada de divisas por la migración a los Estados Unidos de América y la accesibilidad. Como punto final la llegada de turistas eleva aún más el precio de los productos, especialmente en semana Santa o vacaciones de verano, fechas en las cuales la afluencia de turistas es significativa.</p>	<p>de los competidores, lo cual podría mantener el precio elevado de los productos a partir del 5to año.</p>	<p>justos, buscando no impactar la economía de los visitantes, haciendo el turismo a manera “incluyente”.</p>
<p>Entrada de divisas a pequeña escala</p>	<p>Las divisas que ingresan a la comunidad es mediante los envíos que realizan los miembros de las familias en Estados Unidos. Las cuales pagan impuestos.</p>	<p>El proyecto a largo plazo pretende alcanzar al mercado internacional y de esa manera poder atraer turistas a conocer la región realizando un intercambio justo entre la calidad y el precio.</p>	<p>Establecer precios justos y en moneda internacional a los viajeros extranjeros que deseen adquirir los paquetes.</p>

Contribución al PIB municipal.	El Municipio no tiene un registro exacto de lo que representa en números, los servicios turísticos en Arroyo Seco, sin embargo se considera la tercera actividad más importante	En un mediano plazo el proyecto contribuirá dentro del producto interno del municipio y generará una cantidad considerable de empleos convirtiéndose en la más importante a nivel municipal.	La estrategia es establecer metas de venta y reinversión de la cooperativa cada día más alto, siguiendo los valores, misión y filosofía para alcanzar la visión.
--------------------------------	---	--	--

*Fuente: elaboración propia, 2018*

#### 4.9.3 Impactos políticos

**Cuadro 21. Impactos políticos**

Impacto	Estado Actual	Después del proyecto	Estrategia de mitigación o aumento (En caso de que el impacto sea positivo)
Mejor organización comunitaria	La comunidad de Ayutla se encuentra dividida en intereses personales, lo cual se hace visible en el ejido, en donde solo hay un grupo de alrededor de diez personas los cuales toman decisiones y se apoderan de la riqueza generada especialmente en el	Se pretende que la Cooperativa Ecoturística no solamente sea un impulsor de una mejor calidad de vida, sino también sea un modelo de organización comunitaria exitosa.	Realizar juntas y asambleas permanentes dentro de la organización haciendo talleres de confianza y creando un clima de trabajo agradable manteniendo la plantilla de socios y colaboradores permanentemente

	<p>ámbito turístico y por decisiones políticas lamentablemente dichos movimientos no generan una cultura incluyente, por lo contrario, no se genera absolutamente nada.</p>		
<p>Presencia y regulación de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).</p>	<p>La Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas encargada de la administración de la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda, no se ha hecho presente dentro de la comunidad. Mientras que organizaciones no gubernamentales como “Grupo Ecológico Sierra Gorda”, se han encargado de colocar señalética y</p>	<p>El proyecto se realizó mediante un apoyo de estancias profesionales de la CONANP-UAEM, por lo cual se abrió una carpeta de seguimiento en la oficina de la Reserva de la Biosfera, dentro del cual se visualizaron las problemáticas de la comunidad, así como capacitaciones para los miembros de la comunidad.</p>	<p>En estrategia conjunta se llevarán a cabo más capacitaciones y pláticas a la Cooperativa, pero extendiendo la invitación a toda la comunidad de Ayutla. También se renovará anualmente el permiso de operación que otorga dicha organización.</p>

	posicionarse en Áreas Federales.		
Empoderamiento comunitario.	Las personas que tienen terrenos y realizan actividades turísticas no están organizadas y no tienden a visualizar el mejorar sus servicios para también ver una mejor calidad de vida. Las personas que llegan a tener mejores servicios con apoyos gubernamentales o de ONG se vuelven dependientes de la ayuda y en algunos casos se conforman con las condiciones que establecen	La Cooperativa Ecoturística “El Paraíso” desde las bases del proyecto se construyó de la mano de la comunidad, siempre con el principio de enseñar y no hacer dependiente de ninguna acción o proceso.	La comunidad esta social y legalmente construida con principios, pero sobre todo una base de acciones a seguir.

#### 4.9.4 Impactos tecnológicos

**Cuadro 22. Impactos tecnológicos**

Impacto	Estado Actual	Después del proyecto	Estrategia de mitigación o aumento (En caso de que el impacto sea positivo)
Mayor uso de	La región de Sierra	Se pretende que	Al menos el 80% de la

ecotecnias	Gorda ha sido innovadora en utilizar ecotecnias especialmente en la construcción de espacios para el turismo.	después del proyecto la infraestructura sea armónica con la Reserva.	infraestructura será con base en las ecotecnias de construcción. A largo plazo se pretende utilizar energías renovables.
Bajo impacto ambiental	No se emplean ecotecnias en la mayoría de los servicios turísticos pese a que una gran parte de las personas saben realizarlo	El uso de ecotecnias favorecerá a reducir los efectos sobre los factores físicos, bióticos y abióticos	

*Fuente: elaboración propia, 2018*

#### 4.9.5 Impactos en el turismo

**Cuadro 23. Impactos del turismo**

Impacto	Estado Actual	Después del proyecto	Estrategia de mitigación o aumento (En caso de que el impacto sea positivo)
Aumento en la oferta turística de la comunidad de Ayutla	En la comunidad de Ayutla el turismo es una de las actividades económicas más significativas para los pobladores. Sin embargo, son pocos los negocios que	La Cooperativa Ecoturística contara con una oferta completa de servicios turísticos y la posibilidad de ofrecer una experiencia distinta.	La cooperativa buscara contar con más y mejor infraestructura, equipo que permitan ampliar los productos turísticos que la empresa ofrece. Cada año se tiene como meta ofrecer un producto nuevo.

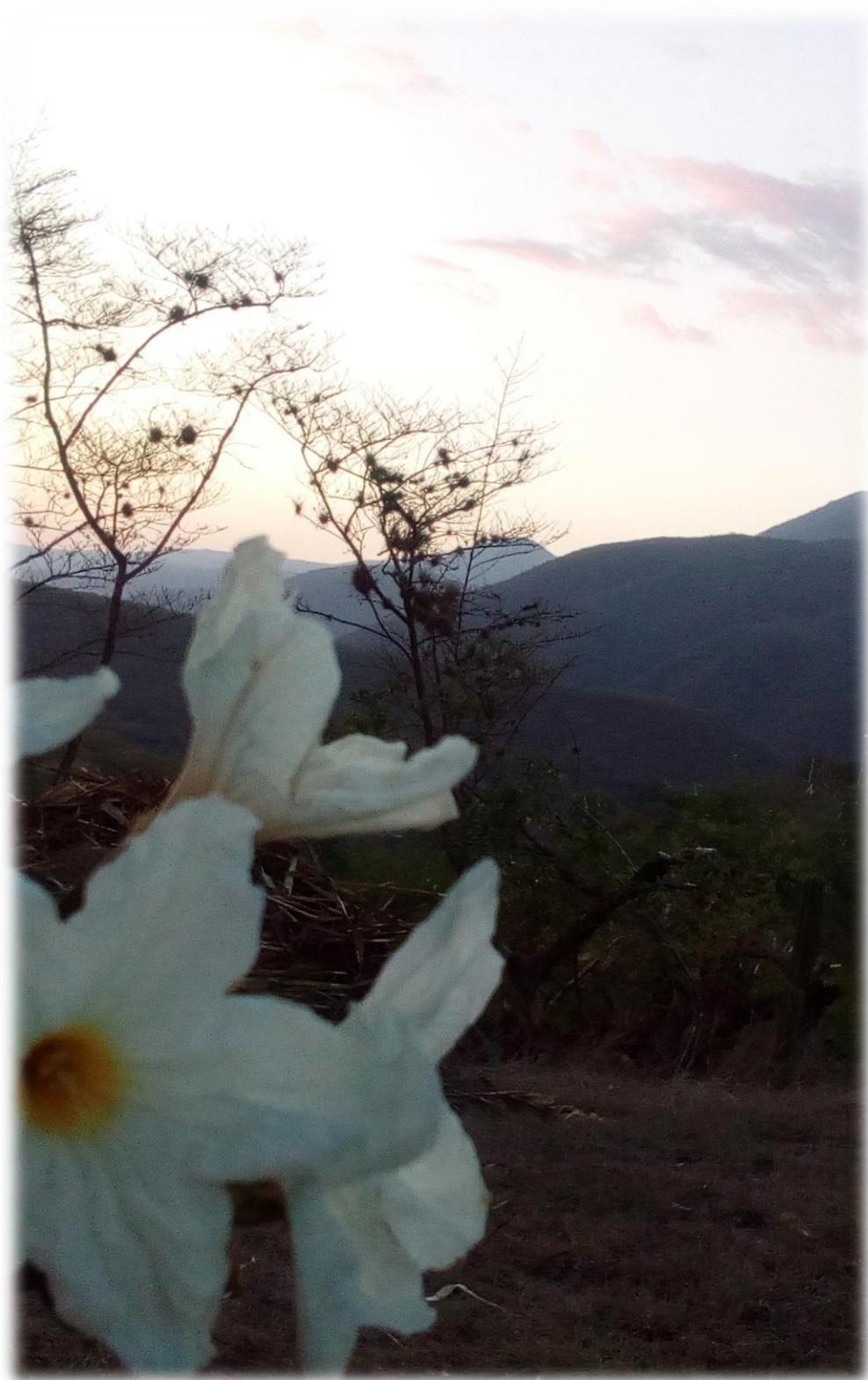
	<p>cuentan con servicios más completos y operan todo el año, la mayoría de los negocios solo operan algunos fines de semana y en el llamado “Ayutlazo”, los cuales ofrecen los servicios de acampado, estacionamiento, alimentos y bebidas.</p>		
<p>Cambio de modelo de turismo a uno más amigable con el medio</p>	<p>El modelo de turismo que actualmente predomina en Ayutla es masivo y temporal, ya que no existe una afluencia turística constante y los visitantes no suelen dejar un beneficio mayor a los impactos negativos.</p>	<p>La Cooperativa tiene un modelo de ecoturismo que encamine una experiencia satisfactoria tanto para los visitantes como la comunidad local y pretende disminuir los impactos negativos en los entornos de la sustentabilidad.</p>	<p>La estrategia es atender los impactos que se presenten en los entornos de la sustentabilidad.</p>
<p>Regulación del espacio turístico.</p>	<p>Actualmente en la comunidad de Ayutla el espacio</p>		

	<p>turístico sufre un desorden derivado de falta de educación e integración por parte del Ejido quienes anteponen sus intereses particulares, comprometiendo el medio físico (biótico y abiótico). Ignorando que como consecuencia de la sobreexplotación el recurso natural se termina y con ello la actividad turística</p>		
<p>Revalorización del patrimonio natural y cultural</p>	<p>Parte de la comunidad de Ayutla se identifica con sus recursos tanto naturales como culturales, sin embargo, en el momento de elaborar estrategias o medidas que beneficien a la conservación</p>	<p>El proyecto pretende dar a los habitantes y turistas una visión más amplia del valor que tienen los recursos naturales y culturales de la comunidad. Resaltando su importancia y beneficios que tienen,</p>	

	anteponen la derrama económica, permitiendo que los turistas o inversionistas utilicen sus recursos sin límite alguno a cambio de una compensación económica.		
--	--	--	--

*Fuente: elaboración propia, 2018*

## Conclusiones y sugerencias



## **Conclusiones y sugerencias**

El proyecto Cooperativa Ecoturística El Paraíso, es un proyecto territorial en el municipio de Arroyo Seco, Querétaro, que pretende cambiar el modelo de organización de los prestadores de servicios turísticos convencionales en la zona, integrando a sociedades civiles y otros actores de la sociedad, con la firme intención de favorecer la competencia y la colaboración para mejorar la calidad turística a nivel regional.

Una vez trabajado el marco referencial, contextual, aplicada la metodología y analizando los resultados que se tienen, se señala que se cumplió con el objetivo planteado al crear una propuesta de ecoturismo para la comunidad de Ayutla, municipio de Arroyo Seco, Querétaro; utilizando el método descriptivo interpretativo con un enfoque social, con el fin de impulsar el desarrollo local a través de una Cooperativa Ecoturística. Si bien, aunque aún no se ha podido consolidar la cooperativa al 100%, debido al corto tiempo de trabajo operativo, se han podido visualizar los problemas administrativos con el comisariado ejidal y la experiencia en el trabajo técnico de las personas involucradas en el proyecto, lo cual puede aportar de manera positiva en mejoras estructurales, acuerdos en común y en una mejor organización, por lo que podría consolidarse en aproximadamente cuatro años, según lo que arrojan los resultados financieros y las experiencias de otras empresas que se asemejan a esta cooperativa, fortaleciéndola cooperativa como una empresa que contribuya a la mejora de la calidad de vida de los comunales.

Por otro lado, se da respuesta a la hipótesis o premisa planteada en un inicio de este documento, que señala que “una cooperativa turística en la comunidad de Ayutla, municipio de Arroyo Seco, Querétaro, es viable como impulsor del desarrollo local a través del cooperativismo y el emprendimiento comunitario para fortalecer proyectos que emanen de la población”, de manera positiva, ya que una cooperativa turística, si es un impulsor del desarrollo local, siempre y cuando la

metodología de trabajo sea acompañada con acciones estratégicas adecuadas y pertinentes para cumplir con los objetivos planteados.

Otro aspecto positivo a la hipótesis es la permeabilidad en el sentido económico o estructural, sino también en el cambio de mentalidad de las personas involucradas en sentido ambiental, científico y de una cultura emprendedora, que colabore en favor del empoderamiento comunitario para que los pueblos aumenten sus posibilidades de desarrollo y no exista una dependencia al 100% de gobiernos tanto locales, como nacionales.

Con base en el estudio financiero, se puede argumentar que el primer año de operaciones tiene ganancias poco significativas por dos factores; el primero, es ser una empresa nueva teniendo el reto de atraer personas que adquieran los servicios ofreciendo un precio accesible, y el segundo factor, es el contar con una infraestructura limitada que no permita ventas mayores. Los estados financieros toman en cuenta los requisitos para ser una empresa formal en este caso impuestos que corresponden alrededor del 16% de las ganancias; sin embargo, existe la posibilidad de alcanzar un programa federal que exente de pago el primero año. Y también hacer deducibles algunas compras que impactaran benéficamente el estado financiero de la empresa. Los precios se mantendrán un periodo de tiempo máximo de un año a partir del inicio de las operaciones. A partir del segundo año, tendrá que reajustar a manera que el margen de utilidades sea más amplio.

Se prevé que para el 2019 pueda obtenerse un subsidio federal PROCODES mediante la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas con un aproximado a los \$200,000 destinado a la infraestructura de la Cooperativa. Las ganancias reflejadas en los estados financieros únicamente son en referencia de los paquetes (como producto integral), cabe señalar que cada uno de los socios ofrecerá servicio independiente que refuerce su estado financiero.

El diseño actualmente se encuentra en una etapa de proyecto territorial, enfatizado en un desarrollo de tipo local y asigna un papel estratégico a la comunidad involucrada. El tejido social se ha ido debilitando por consecuencia de los intereses individuales por parte del núcleo ejidal, como ya se ha mencionado, a pesar de la intención de integrar lo económico, lo social, lo ambiental, lo político con el turismo para lograr una unión colectiva.

Los diferentes centros turísticos localizados en el municipio, confirman que no existe un apoyo mutuo entre ellos que produzca un crecimiento igualitario y que ayude a los demás proyectos emergentes a consolidarse. Para que exista un desarrollo, éste tiene que ser de “abajo hacia arriba”, es decir, desarrollo local, ya que mejora la distribución del ingreso, hay sustentabilidad ambiental, mejora la calidad de vida, así como las relaciones laborales, y hay una satisfacción de las necesidades básicas de la población.

Por último, este tipo de trabajos permiten aplicar los conocimientos teóricos adquiridos a lo largo de la carrera de la Licenciatura en Turismo, además de aprender a dar soluciones en situaciones concretas de manera profesional para apoyar a comunidades que así lo requieran.

## Referencias

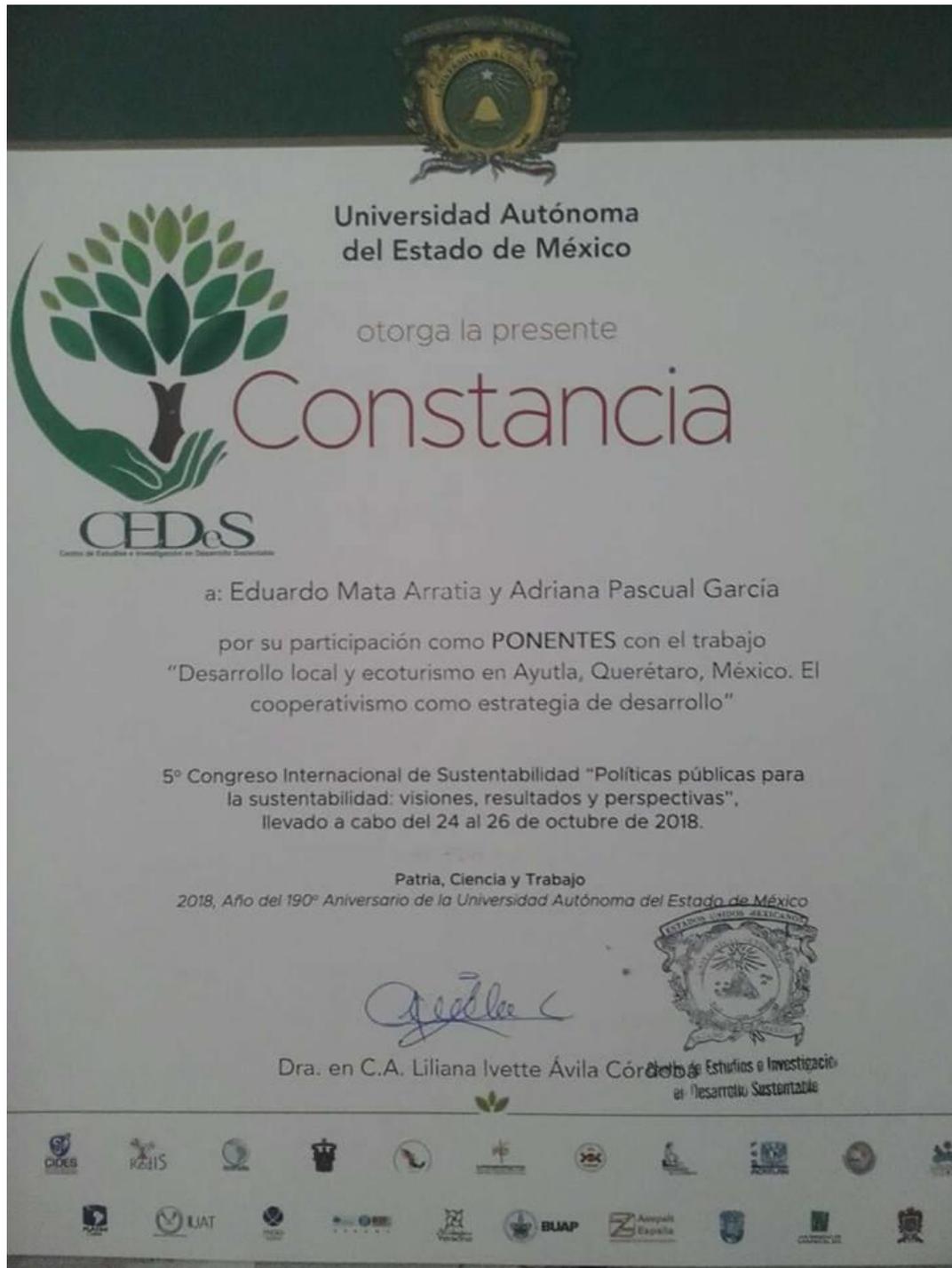
- Bringas, Nora y Ojeda, Lina (2000). El ecoturismo ¿una nueva modalidad de turismo de masas? Revista Economía, Sociedad y Territorio. Volumen II. 373- 403.
- Celis, A. (2003). El nuevo cooperativismo. Guía de capacitación y asesoría para la creación y fortalecimiento de empresas de trabajo asociado. Vadell Hermanos Editores. Caracas. Página 138.
- CONANP (2013). Programa Nacional de Áreas Naturales Protegidas 2014-2018. Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
- CONANP (2017). Plan de acción centro y eje neo volcánico de Áreas Naturales Protegidas. Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
- Cuñat, Rubén y Coll Vicente (2007). ¿Contribuyen las cooperativas de reciente creación al desarrollo local? Una visión desde los principios cooperativos. CAYAPA Revista Venezolana de Economía Social. Número 13. Paginas (8-27)
- Diario Oficial de la Federación de México (2009). Ley General de Sociedades Cooperativas. Consultado el 9 de mayo de 2018. Disponible en: [www.siger.gob.mx/legismerc/LGSC.pd](http://www.siger.gob.mx/legismerc/LGSC.pd)
- Diario Oficial de la Federación (2001). NORMA Oficial Mexicana NOM-011-TUR-2001, Requisitos de seguridad, información y operación que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de Turismo de Aventura. Consultado el día 2 de octubre de 2018. Disponible en [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=723685&fecha=22/07/2002](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=723685&fecha=22/07/2002)
- Energía y rehabilitación (2018) Desarrollo sostenible. Página Web. Disponible en <https://www.google.com.mx/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&ved=2ahUKEwjQ5LWJzqXgAhVDKawKHfLNCoAQjhx6BAgBEAM&url=http%3A%2F%2Fwww.energiayrehabilitacion.com%2Fsostenibilidad%2F&psig=AOvVaw1dwcwXBLGf0CTnxx7ngECM&ust=1549491037198024>. Consultado el: 5 de julio de 2018.
- González Irais y Palmas Daniela (2016). El método de investigación-acción en el diseño e implementación de estrategias de gestión del turismo rural comunitario en México: El caso San Francisco Oxtotilpan,

- Temascaltepec. Revista Latinoamericana Turismología. Páginas (59-74).
- Martí, J.P. (2013). Cooperativa Nacional de Productores de Leche de Uruguay. Su creación analizada desde las políticas públicas. Am. Lat. Hist. Ec., año 20, núm. 3, septiembre-diciembre, 2013, pp. 90-113
- OMT (2016). Panorama Internacional del Turismo 2017. Organización Mundial del Turismo
- OMT (2016). 2017, Año Internacional del turismo Sostenible para el Desarrollo. Comunicado del sitio web de la OMT en Español. Consultado el 24 de abril de 2018. Disponible en <http://media.unwto.org/es/press-release/2017-01-16/2017-ano-internacional-del-turismo-sostenible-para-el-desarrollo>. Organización Mundial del Turismo
- Ortiz Daniela, Chávez Rosa María y Osmin Jesús (2017). Sustentabilidad y contribuciones para el Desarrollo local. De Campesinos a empresarios: Experiencia turística del Ejido El Jorullo. Páginas (139-153)
- PED (2016). Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021. Disponible en [http://www.queretaro.gob.mx/BS\\_ped16-21/](http://www.queretaro.gob.mx/BS_ped16-21/) . Consultado el 17 de agosto de 2018. Gobierno del Estado de Querétaro
- PMD (2015). Plan Municipal de Desarrollo 2016- 2018. H. Ayuntamiento del Municipio de Arroyo Seco Querétaro.
- Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. American Journal of Community Psychology, 9, 1-25.
- Rappaport, J. (1987). Terms of empowerment/ exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology. American Journal of Community Psychology, 75,121-148.
- Red Mexicana de Ecoturismo (2014). Ecoturismo, Naturaleza y Desarrollo Sostenible. Sitio Web. Consultado el día 31 de mayo del 2018. Disponible en <http://www.planeta.com/ecotravel/mexico/strategy/2.html>

- Rodríguez Claudia (2015). Diagnostico Comunitario. Práctica de Salud Pública y comunitaria UAEM. Disponible en <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/31489/secme-19090.pdf?sequence=1>
- Serrano-García, I. & López, G. (1994). Una perspectiva diferente del poder y el cambio social para la comunidad. En M. Montero (Coord.), Psicología social comunitaria. Teoría, método y experiencia (pp. 167-209). Guadalajara: Editorial Universidad de Guadalajara
- SEMARNAT. (2010). Áreas Naturales Protegidas. Aplicaciones SEMARNAT sitio web. Secretaria de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Disponible en [http://aplicaciones.semarnat.gob.mx/estadisticas/compendio2010/10.100.13.5\\_8080/ibi\\_apps/WFServletbaa5.html](http://aplicaciones.semarnat.gob.mx/estadisticas/compendio2010/10.100.13.5_8080/ibi_apps/WFServletbaa5.html) . Consultado 17 de agosto de 2018.
- SECTUR (2004). Como desarrollar un proyecto de ecoturismo. Turismo Alternativo. Secretaria de Turismo de México
- SECTUR (2008). Glosario de Turismo DATATUR. Sitio Web. Consultado el 19 de abril de 2018. Disponible en [www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx](http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx). Secretaria de Turismo de México
- Taylor S.J. y Bogdan R. (1984). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados.
- Vázquez- Barquero A. (1988). Desarrollo local: una estrategia de creación de empleo.
- Wearing, S., Neil, J. (1999). Ecotourism: Impacts, Potentials and Possibilities. Butterworth HeinemannOxfordUK

## Anexos

Anexo 1. Constancia de participación en el 5to Congreso Internacional de Sustentabilidad Políticas Públicas para la sustentabilidad: visiones, resultados y perspectivas.



## Anexo 2. Instrumento de recopilación de datos



### Perfil y satisfacción del turista

Objetivo: Identificar el potencial turístico de la zona de estudio a través del perfil del visitante así como su percepción de las condiciones del lugar, infraestructura, servicios, acceso y seguridad en la comunidad de Ayutla, Querétaro.

#### 1.- Perfil sociodemográfico (Marque con una X la respuesta correcta)

- Género: a) Femenino  b) Masculino   
 Edad: a) 18-29 años  b) 30-44 años  c) 45-64 años  d) 65 años o más   
 Estado civil: a) Casado(a)  b) Soltero(a)   
 Lugar de procedencia: \_\_\_\_\_  
 Escolaridad: a) Sin estudios  b) Primaria  c) Secundaria  d) Bachillerato   
 e) Universitario  e) Postgrado   
 Situación laboral: a) Desempleado  b) Trabaja por cuenta propia  c) Empleado   
 d) Jubilado  e) Estudiante  f) Ama de casa

#### 2.- Percepción del Lugar (Subraye la respuesta que más le convenga)

1. ¿Qué le motivó a visitar el lugar?	a) Aventura b) Convivencia con la naturaleza c) Diversión d) Tranquilidad del lugar e) Otro (Especifique) _____
2. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a la región?	a) Autobús b) Taxi c) Auto particular d) Otro (Especifique) _____
3. ¿Quién lo acompañó durante este viaje?	a) Solo b) Amigos o familia c) Pareja d) Compañeros de trabajo e) Grupo turístico
4. ¿Por qué medio se enteró del lugar?	a) Redes Sociales b) Publicidad impresa (folletos, revistas, anuncios, etc.) c) Recomendación de amigos o familiares d) Televisión e) Otro (Especifique) _____
5. ¿Ha visitado con anterioridad el lugar?	a) Si b) No

Califique los siguientes aspectos según su percepción marcando los cuadros donde (1) es malo; (2) es deficiente; (3) es regular; (4) es bueno; y (5) es excelente.

	1	2	3	4	5
La infraestructura es:					
El servicio de alimentos y bebidas					
El servicio de hospedaje					
La limpieza de los establecimientos turísticos es					
Las vías de comunicación para llegar a la comunidad son					
La conservación de la flora y fauna es					
Los atractivos naturales y el paisaje es					
La señalética para llegar y para identificar los lugares turísticos es					
La limpieza de la comunidad es					
La hospitalidad de los lugareños es					
La seguridad del lugar es					

¡Por su atención

### Anexo 3. Aplicación de instrumentos



#### Anexo 4. Capacitaciones





Anexo 5. Proceso de construcción de instalaciones

