



# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA

## R E P O R T E

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN TURISMO  
P R E S E N T A  
ROSS LABRA MORENO

“LIMITANTES PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO EN  
SAN MIGUEL ALMAYA, UNA PROPUESTA PARA SU  
REACTIVACIÓN”

DIRECTORA DE REPORTE:  
DOCTORA EN CIENCIAS SOCIALES  
GRACIELA CRUZ JIMENEZ



TOLUCA, MÉXICO.

ENERO, 2014



**UAEM** | Universidad Autónoma  
del Estado de México

Toluca, México, a 15 de enero de 2014.

**L. T. NANCY ORTEGA MARTIÑÓN**  
**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN PROFESIONAL**  
**FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA**  
**P R E S E N T E**

Anticipándole un cordial saludo, me permito informarle que una vez revisado el reporte presentado por el **P. L. T. ROSS LABRA MORENO**; el cual se titula *“Limitantes para el desarrollo turístico en San Miguel Almaya, una propuesta para su reactivación”*, me permito hacer de su conocimiento que el documento cumple con los requisitos necesarios para continuar los trámites correspondientes para obtener su título de Licenciado en Turismo.

Sin más por el momento, quedo de usted.

**A T E N T A M E N T E**  
**PATRIA, CIENCIA Y TRABAJO**  
**“2014, 70 Aniversario de la Autonomía ICLA-UAEM”**

**DRA. EN C. A. ROCÍO DEL CARMEN SERRANO BARQUÍN**  
Profesora e investigadora de Tiempo Completo



c. c. p. Archivo

[www.uaemex.mx](http://www.uaemex.mx)



**UAEM** | Universidad Autónoma  
del Estado de México

Toluca, México; a 20 de enero de 2014.

**LT NANCY ORTEGA MARTIÑÓN**  
**TITULAR DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN PROFESIONAL**  
**PRESENTE**

Por este medio informo a Ud que una vez revisada la investigación modalidad reporte *“Limitantes para el desarrollo turístico en San Miguel Almaya, una propuesta para su reactivación”*, del **PLT ROSS LABRA MORENO**, doy mi **VOTO APROBATORIO** para que continúe los trámites correspondientes para la obtención del título de Licenciado en Turismo, una vez que el documento cumple los requisitos oficiales.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

PATRIA, CIENCIA Y TRABAJO  
*“2013, 50 Aniversario Luctuoso del Poeta Heriberto Enríquez”*

**DRA. GRACIELA CRUZ JIMÉNEZ**  
DIRECTORA DE LA INVESTIGACIÓN



**sD**  
Secretaría de Docencia



c.c.p. Archivo

[www.uaemex.mx](http://www.uaemex.mx)

## DEDICATORIAS

### Darian Rose

Desde el primer minuto que supe de tu existencia llenaste mi vida de felicidad y objetivos, fuiste el principal impulso para realizar este proyecto y los sucesores, quiero aprovechar para reiterarte mi compromiso de siempre hacer mi mayor esfuerzo para cuidarte, guiarte y consentirte...

Te AMO Dari, mi pequeña "Petush"

### Celeste Luna

Doy gracias a Dios por haberte puesto en mi camino, gracias por invitarme ese café que cambio mi vida. Te has convertido en mi principal pilar, eres una excelente amiga, pareja y madre, te amo y te admiro, gracias por tu gran apoyo nunca te defraudare...

Te seré fiel y leal siempre.

### Padres

**Rosendo Labra Ruiz**, no solo el hombre que me dio la vida sino quien me enseñó a vivirla y me preparo para disfrutarla. Gracias por tu amor y cariño, por tu apoyo y sobre todo por tu ejemplo, siempre has sido un excelente padre y te has convertido en un ideal en mi vida.

**Josefina Moreno Cinencio**, lo que soy y como soy es el resultado de tus consejos, tu trato y tu amor, eres el pilar de la familia, siempre has sido una maravillosa madre y nunca podre terminar de agradecerte todo lo que has hecho por mí, te lo debo todo mama.

### Rosendo Labra

Siempre orgulloso de tenerte en mi vida mi querido hermano, tu sola referencia basta para infundirme seguridad, te amo y te respeto, gracias por ayudarme a madurar y a impulsarme siempre a seguir adelante.

## AGRADECIMIENTOS

Especial agradecimiento a la **Doctora Graciela Cruz Jiménez** directora de esta investigación, gracias por su tiempo prestado, por guiarme en la realización de este reporte y por su dedicación y paciencia, fue un gusto haber trabajado con usted.

Agradezco a mi familia Luna Valdés, especialmente a mis suegros **Profr. Vicente Luna y Rosario Valdés** por su apoyo en el proceso, principalmente por su tiempo al convertirse en los niños oficiales en múltiples ocasiones.

Gracias al ciudadano **Genaro González Villada** presidente del Comité de Bienes Comunes de San Miguel Almaya, por la información brindada y por su tiempo prestado.

Gracias al ciudadano **Eduardo Juárez Guadarrama** octavo regidor del municipio Capulhuac, por sus palabras y el espacio brindado para la realización de la entrevista en la parte del trabajo de campo.

## INDICE

<b>DEDICATORIAS</b> -----	<b>4</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> -----	<b>5</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> -----	<b>9</b>
<b>CAPITULO 1. MARCO CONCEPTUAL</b> -----	<b>12</b>
1.1 Turismo -----	12
1.2 Participación -----	16
1.3 Plan de Acción -----	19
1.4 Metodología de la investigación -----	22
<b>CAPITULO 2. CARACTERISACIÓN DE SAN MIGUEL ALMAYA</b> -----	<b>26</b>
2.1 Territorio, Población y Economía -----	27
2.2 Organización Comunitaria y Administrativa -----	29
2.3 Clima, Flora y Fauna -----	32
2.4 Demografía -----	33
2.5 Recursos Naturales Turísticos -----	34
2.5.1 Laguna -----	34
2.5.2 Volcán Quilotzin -----	36

2.6 Recursos Culturales -----	38
2.6.1 Fiesta y Danzas Patronales -----	39
2.6.2 Vestigio Arqueológico -----	42
2.6.3 Gastronomía -----	45
2.6.4 Tradición Oral -----	46
<b>CAPITULO 3. INICIATIVAS DIRIGIDAS A SAN MIGUEL ALMAYA -----</b>	<b>47</b>
3.1 Desarrollo Agrícola -----	47
3.2 Residuos Solidos -----	48
3.3 Organización Comunitaria -----	49
3.4 Planeación y Organización Administrativa -----	50
3.5 Parque Ecoturístico San Miguel Almaya PESMA -----	52
3.6 Parque Estatal y Santuario del Agua -----	55
3.7 Concesión de Ski Acuático -----	56
3.8 Comisión Multidisciplinaria para el Desarrollo Sustentable de San Miguel Almaya -----	57
3.9 Programa de Sensibilización -----	60
3.10 Aguas Residuales Domesticas -----	60

<b>CAPITULO 4. LIMITANTES Y POSIBILIDADES PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO -----</b>	<b>62</b>
4.1 Turismo en San Miguel Almaya -----	63
4.2 Focos de Alerta en San Miguel Almaya -----	68
4.3 Participación Local -----	73
4.4 Proyectos Actuales -----	76
<b>CAITULO 5. PLAN DE ACCIÓN PARA EL TURISMO EN SAN MIGUEL ALMAYA -----</b>	<b>78</b>
5.1 Plan de Acción -----	79
5.1.1 Responsable -----	80
5.1.2 Objetivo General -----	80
5.1.3 Objetivos Específicos -----	80
5.1.4 Lugar -----	81
5.1.5 Tabla de Acciones -----	81
5.1.6 Revisión y Evaluación -----	85
<b>CONCLUSIONES -----</b>	<b>86</b>
<b>FUENTES CONSULTADAS -----</b>	<b>90</b>
<b>ANEXOS -----</b>	<b>97</b>

## INTRODUCCIÓN

El turismo hoy en día es una actividad cuya expansión y diversificación ha cobrado mayor importancia en la economía de países y regiones de todo el mundo, “al ofrecer una alternativa ante crisis económicas de otros sectores productivos como la agricultura, minería o industria. En el caso de México, su relevancia es indiscutible, pues se ha convertido en la segunda fuente generadora de divisas” (Mejía, 2012:7).

En 2002 se celebró la Cumbre Mundial del Ecoturismo en Québec, Canadá, donde se trataron diversos puntos, entre ellos el reconocimiento de que el turismo tiene significativas y complejas implicaciones sociales, económicas y medioambientales, que pueden suponer tanto beneficios como costos para el medio ambiente y para las comunidades locales. Por tanto, es fundamental la aplicación, gestión y seguimiento de las directrices o lineamientos que rigen al turismo, así como la intervención de los diferentes actores para definir los procesos más importantes o fundamentales (Frausto, Oscar y Palafox, Alejandro, 2008).

Sin embargo, en México la realidad es que “la incorporación de los espacios y comunidades locales a la dinámica turística no se ha establecido bajo criterios estratégicos que marquen una planeación adecuada que logre mediar un equilibrio entre la actividad turística, la comunidad local y el medio ambiente” (Perdigón Teresa, citada por; Frausto, Oscar y Palafox, Alejandro, 2008: 270).

Existen casos en la historia del turismo que por la escasa preparación de los funcionarios en el área, han generado dificultades sociales, políticas, económicas y culturales que hacen fracasar proyectos prometedores. En la década de los sesentas, el destino de Acapulco en México, representó el mejor ejemplo de tal situación. El empleo desmedido de sus espacios litorales “originaron un deterioro ambiental debido a fallas en su planeación y como consecuencia resultaron afectados los ecosistemas marinos y esto redujo la afluencia y calidad de turistas” (Osorio, 2010: 42).

En el caso de la comunidad de San Miguel Almaya, objeto de la presente investigación, ha sufrido inconvenientes similares debido a la incorrecta planeación administrativa (Rojas, 2003); deficientes decisiones en torno al desecho de sus residuos (Mendoza, 2004); contaminación de su laguna por parte de la empresa “Hongos Lebel” (Osorio, 2010); consignación equívoca para uso de laguna a un club de ski acuático (Mejía, 2012). Este recurso enfrente una notable falta de saneamiento, debido principalmente al deterioro que han generado tanto los asentamientos humanos como el turismo (Cruz, 2002; Osorio, 2010; Mejía, 2012; Díaz et al, 2012).

A lo largo de esta investigación se evidenció una agravante más a la comunidad almayense generada por el turismo: la inseguridad social que se vive en su principal atractivo que es la zona de la laguna, el vandalismo y la drogadicción de quienes la visitan son los detonantes de este problema que es alentado por el funcionamiento de establecimientos ubicados en la periferia de la laguna, que son catalogados por la población como los responsables y originarios de esta conducta.

La ausencia de profesionales en la elaboración y ejecución de proyectos turísticos (Rojas, 2003), no hace más que evidenciar la necesidad de incorporar al licenciado en turismo en la organización y administración de los programas y acciones que se encaminen hacia esta actividad, para que con base en su perfil profesional, oriente a la comunidad al logro de metas concretas de beneficio colectivo.

Con base en estos planteamientos, el **objetivo general** de esta investigación es:

Identificar los factores sociopolíticos y culturales que han obstaculizado el desarrollo turístico de San Miguel Almaya, los cuales aporten elementos para la integración de una propuesta de reactivación, que integre a los diferentes actores vinculados a esta actividad.

Sumado a esto se plantean los siguientes **objetivos específicos**:

Identificar cómo la población percibe la actuación de las autoridades locales en las actividades turísticas realizadas.

Definir las prioridades de participación de las autoridades locales en las actividades requeridas para el crecimiento turístico.

## CAPÍTULO 1

### MARCO CONCEPTUAL

En las últimas décadas se ha observado un rápido y constante crecimiento de las corrientes de visitantes, por lo que el turismo se convertirá en la actividad comercial más importante del planeta, con un número de transacciones superior respecto a las industrias automotriz y del petróleo (Osorio, 2010).

El turismo, como una actividad que reclama practicarse con base en la conservación de los recursos, debe hacer un uso adecuado de éstos; en consecuencia, es importante abordar los conceptos generales de turismo y la evolución que han observado, incorporando entre otros aspectos la importancia de la participación de los diferentes sectores en las acciones que se deriven de él.

#### 1.1 Turismo

La conceptualización del turismo ha variado de acuerdo a la época y visión de cada uno de los autores que en un principio establecieron definiciones sencillas, sin abundar en los distintos componentes de esta actividad, pero a lo largo de los años fueron incluyendo diversos elementos para complementarla y enriquecerla. Las bases para conceptualizarlo se encuentran en las raíces *tour* y *turn* que se derivan del latín, que sería sinónimo de viaje circular (De la Torre, 1984).

En un principio, la definición de turismo fue tan sencilla como esta de 1982 correspondiente a Ortuño citado por Cruz (1997): la afición a viajar por el gusto de recorrer un país. Posteriormente se sumó un nuevo elemento aportado por Josef Strandner, citado por De la Torre (1984), quien afirmaba que los viajeros sólo buscan la satisfacción de una necesidad de lujo; de esa forma establece la ejecución de esta actividad como un medio para satisfacer una necesidad.

Asimismo, Oscar de la Torre, citado por Gutiérrez (2000) define al turismo como un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura y salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro en el que no ejercen alguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de suma importancia económica y cultural. De igual forma, la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2004), trata de englobar todo lo que esta actividad conlleva y señala que el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a los de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio por negocios y otros.

Hoy en día es una actividad cuya expansión y diversificación ha cobrado mayor importancia en la economía de países y regiones de todo el mundo, “al ofrecer una alternativa ante crisis económicas de otros sectores productivos como la agricultura, minería o industria” (Mejía, 2012: 7). En México esta actividad se ha convertido en uno de los movimientos económicos más importantes, después del petróleo y las remesas de los inmigrantes, esto ha generado un alto y positivo impacto económico y también una reducción del entorno natural (Frausto y Palafox, 2008).

Sin embargo, no es correcto concebir el turismo exclusivamente como una industria de transporte, alojamiento y entretenimiento, los retos que se plantean actualmente en el escenario turístico introducen nuevos componentes, principalmente el referido a la calidad ambiental. En el contexto actual es un hecho que la calidad del medio ambiente garantiza el éxito del desarrollo turístico y además se asume que el turismo puede mejorar el entorno.

Tradicionalmente el modelo turístico implementado en Latino América está en contradicción con el mantenimiento de sus recursos, Frausto y Palafox, 2008 señalan que el deterioro y contaminación ambiental generada por la industria turística, no comienza con la operación de los centros turísticos, sino con la

etapa de diseño de los mismos, debido a que casi invariablemente éstos se asientan en áreas naturales frágiles o vulnerables. Existen casos en la historia del turismo que por la escasa preparación de los funcionarios en el área, han generado dificultades sociales, políticas, económicas y culturales que hacen relegar proyectos prometedores. En la década de los 60'; Acapulco Gro, México personificó el mejor ejemplo de dicha situación, el empleo desmedido de sus espacios litorales “originaron un deterioro ambiental debido a fallas en su planeación y como consecuencia resultaron afectados los ecosistemas marinos y esto redujo la afluencia y calidad de turistas” (Osorio, 2010: 42).

Perdigón Teresa, 2008 describe tres principales razones que han influido para que la industria turística deteriore al medio ambiente:

- “Las estructuras de poder que la controlan identifican propósitos financieros como sustento de su existencia y razón de ser.
- La industria impulsa procesos de aglomeración y concentración de capitales, trabajo, energía y de actividades de turistas que al conjugarse someten a los ecosistemas a una presión que supera la capacidad de soporte.
- No cuenta ni intenta desarrollar tecnologías alternativas propias, que aminoren los impactos” (Frausto y Palafox, 2008: 273).

La autora define al turismo como una industria que consume el paisaje, provocando en el territorio impactos extensos y evidentes, señala que en los centros turísticos debe existir un seguimiento del impacto ambiental apegado a una previa evaluación de capacidad de carga turística (entendido como el número teórico de turistas que soportaría un ecosistema sin ser dañado).

El turismo hoy en día es una actividad cuya expansión y diversificación ha cobrado mayor importancia en la economía de países y regiones de todo el mundo; actualmente juega un papel importante dentro de los espacios locales, al representar una “alternativa ante crisis económicas de otros sectores productivos como la agricultura, minería o industria” (Mejía, 2012:7).

En México, algunas modalidades como turismo rural, ecoturismo y turismo de aventura, empezaron a practicarse entre los pueblos y comunidades indígenas por dos motivos: desde la perspectiva de las instituciones gubernamentales como un nuevo medio para su incorporación productiva al mercado nacional, mediante el aprovechamiento de sus ventajas comparativas al poseer las riquezas naturales y culturales que demanda el turismo. Y segundo, por medio de iniciativas comunitarias auto dirigidas que lo consideraron además de una opción económica, el mecanismo para reapropiarse y usufructuar los recursos naturales básicos para su existencia, de los que fueron privados al ser decretados muchos de sus territorios como Áreas Naturales Protegidas, así como la oportunidad de mejorar su calidad de vida, fortalecer su organización social y valorar sus patrimonios identitarios (Gasca et al, 2010).

A partir del año 2000, se instrumentó desde los tres órdenes de gobierno una serie de acciones para impulsar la creación de empresas ecoturísticas brindando recursos orientados a la dotación de infraestructura y equipamiento para la operación de establecimientos de hospedaje (principalmente del tipo cabañas). Tales acciones tuvieron como resultado la creación de 917 empresas sociales o comunitarias que ofrecen sus servicios en los mercados nacional e internacional y que se concentran en entidades federativas reconocidas por su riqueza natural, cultural y con importantes comunidades indígenas (SECTUR, 2006).

En esta iniciativa gubernamental, los organismos encargados de la conservación de los recursos naturales han sido los más activos, pues dado que diversos espacios conservados y de importancia ecológica en el país se ubican en los territorios propiedad de las distintas comunidades indígenas que los utilizan como los insumos fundamentales para su existencia, cualquier intento para su conservación requiere necesariamente de su participación, incluidos aquellos territorios decretados formalmente como Áreas Naturales Protegidas (Gasca et al, 2010).

Diversas localidades con estas características se rigen por un régimen de propiedad comunal; el concepto de comunidad implica igualdad de derechos y obligaciones sobre los bienes llamados comunales que son integrados por las tierras, bosques, pastos, montes, aguas y todos aquellos bienes dentro del polígono de la comunidad, los cuales tienen el mismo valor legal (Ley Federal de la Reforma Agraria, 1971).

Las localidades con titulación de tierra comunal se manejan de forma autónoma ante la jurisdicción municipal, normalmente su forma de gobierno es participativa y la Asamblea es la máxima autoridad, la participación ciudadana es parte de esta estructura social y debe estar presente también en el momento de involucrar planes y acciones turísticas (Neri, 2008).

Aunque el impulso al hoy llamado turismo de naturaleza ha implicado la concurrencia de distintos sectores gubernamentales, sociales y privados, “todavía no se cuenta con una política clara y definida que haga avanzar dicha actividad” (Gasca et al, 2010: 78). Ese estancamiento también puede explicarse por los distintos niveles de participación al interior de las localidades, proceso en el que intervienen diversos factores que influyen en las acciones o inacciones vinculadas con el turismo.

## **1.2 Participación**

El término de “comunidad”, algunas veces adquiere connotación amplia, vaga e inconsistente, cuando se habla de comunidad nacional, comunidad católica, comunidad ciudadana, etc. Y en la mayoría de los casos se identifica con el concepto específico y limitado a grupos más o menos pequeños, donde las familias viven juntas participando de condiciones básicas de una vida en común. En términos sociológicos, la comunidad es un espacio de vida social que siempre tiene una porción territorial reconocida por los miembros de ella donde se aglutinan intereses y emociones que en conjunto hacen que exista cohesión social (Escalante y Miñano, 2000).

Hasta finales de los noventa del siglo XX, el desarrollo en la comunidad no había sido campo de interés para planificadores y economistas; solamente fue centro de acción de maestros, humanistas e idealistas. Su estudio empezó a cobrar auge desde que las Naciones Unidas mostraron interés por el mejoramiento de las comunidades como uno de los medios para elevar el nivel de vida de sus pobladores y una de las formas para que éstos participen en los planes y programas de desarrollo económico de los gobiernos (Escalante y Miñano, 2000).

Con base en Gallino (2001), el término participación se usa en el lenguaje sociológico en dos sentidos ligeramente divergentes, uno fuerte y el otro débil. En el sentido, fuerte significa intervenir en los centros de gobierno de una colectividad de la que se es miembro, dígase grupo, asociación, organización, comunidad local o estado, en este sentido la participación es uno de los rasgos característicos de la democracia.

Como lo menciona Geoffrey Wall citado por (Jafari, 2000), en las sociedades democráticas se reconoce que los individuos tienen algo que decir a la hora de tomar decisiones que les afectan, la participación consiste en que esas personas hagan su aportación en el proceso de toma de decisiones y es un mecanismo que ha pasado a formar parte de los procesos de desarrollo turístico. Se argumenta que la aportación de los ciudadanos garantiza que se reducirán al mínimo las consecuencias adversas que los proyectos turísticos puedan tener para los residentes. Sin embargo no existe mucho consenso sobre cuál es la mejor forma de proceder; tanto las audiencias públicas como las jornadas de puertas abiertas, las encuestas con cuestionarios para rellenar e incluso las actuaciones o requerimiento judiciales constituyen medios para conocer con precisión las opiniones del público que pueden influir en las decisiones.

En 1969 Arnstein citado por (Jafari, 2000), elaboró una clasificación de los tipos de implicación en la toma de decisiones y le dio el nombre de “escalera de

participación ciudadana”, dicha categorización va desde la manipulación, pasando por terapias, información, consultas, maniobras apaciguadoras, creación de asociaciones y el poder delegado, hasta llegar al punto en el que son los ciudadanos los que tienen el control. Arnstein argumentaba que sólo los tres últimos niveles de su escala, son formas auténticas de participación. Ver figura 1.



Figura 1. Escalera de Participación Ciudadana  
Fuente: Elaboración propia, con base en Arnstein, 1969

Ahora bien, en el sentido débil, participación significa tomar parte en las actividades características de una colectividad (grupo, asociación, localidad, etc.) exista o no para el sujeto la posibilidad real de intervenir eficazmente en las decisiones de mayor relieve que se toman en el respectivo centro de gobierno. Es en este segundo sentido donde se insertan las denominadas participación pública, participación religiosa, participación comunitaria o ciudadana, participación escolar, etc. En un sentido amplio, el propósito es que las participaciones débiles evolucionaran hacia participaciones fuertes, pero este fenómeno es casi nulo en las sociedades actuales.

La Secretaría de Turismo define a la participación comunitaria como “la decisión de trabajar de manera conjunta y ordenada de los miembros de una población para lograr algo que les beneficia a todos, y referido al turismo poder desarrollar así un efectivo proyecto de impulso a dicha actividad” (SECTUR, 2004:20).

En términos de turismo es indispensable que la comunidad participe no sólo en los empleos susceptibles de generarse a partir de esta actividad, sino también en trabajos de investigación que permitan seguir fomentando las actividades productivas con base en sus recursos; esto permite que el desarrollo de las localidades pueda comenzar a ser endógeno, dando como resultado la mejora en empleos, calidad de vida y crecimiento local óptimo (Vázquez, 2009). Por lo tanto, es importante identificar cuáles son los actores clave en la localidad de estudio y en qué forma pueden y deben participar del turismo.

En el caso de San Miguel Almaya, donde ya existen antecedentes de práctica turística, de cierta organización comunitaria e interés de la población para estos fines, es necesario un plan de acción, diseñado desde un inicio en conjunto con las autoridades locales y municipales, atendiendo el sentir de la población. El propósito es reactivar aquellas iniciativas que ya se habían formulado, incorporando a los distintos sectores, entre ellos a los habitantes cuya participación se limitó en proyectos anteriores.

### **1.3 Plan de Acción**

Este es un instrumento gerencial de programación y control de la ejecución de los proyectos y actividades que deben llevarse a cabo para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en un previo plan estratégico, dicho plan coloca las tareas específicas para contribuir a alcanzar objetivos superiores en un espacio definido de tiempo y responsabilidad; todos los planes de acción presentan su estructura de modo personalizado para cada proyecto, es decir, dependiente de los objetivos y los recursos, cada administrador presenta su plan de acción adecuado a sus necesidades y metas (Kotter, 1997).

Kroeger (1989), lo define como una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos y utilizando los recursos asignados, para lograr el objetivo previamente fijado. También lo define brevemente como un espacio para discutir qué, cómo,

cuándo y con quien se realizaran las acciones. Para Jenkins y Lickorish (1997) es el momento en el que se determinan y se asignan las tareas, se definen los plazos de tiempo y se calculan los recursos necesarios.

El plan de acción tiene sus bases después de un profundo estudio del producto y su mercado, es un trabajo en equipo y por ello es importante reunir a todos los involucrados y formalizar un comité de planteamiento. Un plan de acción solo se concreta cuando ya se han formulado los objetivos y se ha trazado la estrategia a seguir, es decir, es el paso previo a la ejecución efectiva, el principal soporte o falla en los planes de acción se presenta en la definición de los detalles concretos, no solo deben incluir que cosas deben hacerse y como, sino también se deben considerar las posibles restricciones y las consecuencias de las acciones Jenkins y Lickorish (1997). Ver figura 2.



Figura 2. Plan de Acción.  
Fuente: Elaboración propia con base en Jenkins y Lickorish, 1997.

Para elaborar un plan de acción es importante tener identificadas las grandes tareas e ir desglosándolas a pequeñas. Kroeger (1989) enlista una serie de elementos que deben incluirse en un plan de acción; objetivo, responsable, plazos (definidos en cada una de las tareas que lo componen), lugar,

integrantes, recursos financieros, revisión semanal o quincenal y evaluación de resultados.

Asimismo, según Kotter (1997), para formular una correcta estructura del plan de acción, son necesarias las siguientes dos fases:

**Etapa de estudio:** En ella se detectan las variables que intervienen en el proceso de catalogación en función del tipo de conjuntos de datos que produce el organismo. Se estudia el nivel de información, el tipo de datos a catalogar, la homogeneidad de la información, quiénes son las personas responsables de generar los productos y el nivel de catalogación de los datos, entre otros aspectos. Para evaluar estos aspectos será necesario definir una plantilla en la cual se recopile y organice la información mencionada. En ella, deberá quedar reflejada para cada uno de los productos a catalogar las variables detectadas con anterioridad.

**Etapa de diseño:** En función de las variables detectadas en la anterior, en ésta se realiza un Plan de Acción adaptado al organismo, en el cual quedan reflejadas las características de los recursos a catalogar. Este proceso permite describir una serie de procedimientos y criterios de catalogación a seguir por el organismo.

La clave de este plan es la correcta estructuración de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, es conveniente por esto definir primero los objetivos a largo plazo, convirtiendo así los objetivos de largo plazo en pequeños objetivos a corto y mediano plazo que se deben revisar constantemente. A medida que se van logrando los pequeños objetivos, se experimenta un sentido de logro y esto impulsa dando confianza para seguir ejecutando el plan. El control del plan de acción tiene que realizarse tanto durante su desarrollo como al final; en su etapa intermedia, el responsable tiene la oportunidad de corregir las cuestiones que no están saliendo de acuerdo a lo esperado. Un dirigente que se maneja sin un plan de acción perderá tiempo ya que necesitará examinar cada paso para descubrir si marcha en la dirección correcta (Kotter, 1997).

Retomando los argumentos anteriores, como parte de la investigación fue diseñado un plan de acción en el cual se trató de incorporar autoridades locales y municipales, además de la población local. En él, los diferentes actores manifestaron sus propuestas y necesidades, se trazaron los objetivos y se fijaron plazos. Esto a su vez sirvió para que con base en las opiniones de los participantes se formulara la propuesta final de esta investigación.

#### **1.4 Metodología de la Investigación**

“Toda investigación social, de principio a fin, comprende las etapas de planificación o diseño de la investigación; recopilación, organización e interpretación de datos; y la presentación del informe con las recomendaciones pertinentes” Escalante y Miñano, 2000: 107.

La palabra “método” deriva de las voces griegas *metá* y *odós*. *Metá* (hacia) es una preposición que da idea de movimiento, y *odós* significa camino. Por esto, etimológicamente, método significa “camino hacia algo”, “persecución”, o sea, esfuerzo para alcanzar un fin o realizar una búsqueda (Ander-Egg, 2000: 13).

El método puede definirse como el conjunto de operaciones y procedimientos que, de una manera ordenada, expresa y sistemática deben seguirse dentro de un proceso preestablecido, para lograr un fin dado o resultado deseado. Este fin o resultado puede ser conocer y/o actuar sobre un aspecto o fragmento de la realidad. De ahí que, cuando nos referimos al método, esta palabra puede utilizarse con dos alcances diferentes: como estrategia cognitiva o como estrategia de acción (Ander-Egg, 2000).

Para esta investigación fue utilizado el método como estrategia cognitiva, debido a que se aplicaron una serie de procedimientos lógicos y sistematizados de tal manera que permitieron estudiar (con fundamentación formal) hechos, fenómenos, acontecimientos y procesos acerca de los cuales se quiso tener un mayor conocimiento.

Para esto se utilizó el método hipotético-deductivo que lleva al conocimiento particular a partir de lo general y se fundamenta en el razonamiento y el dato empírico (Ortiz y García, 2011). Además la investigación se apoyó en los métodos de trabajo mixto y etnográfico, cuyo objetivo es “el estudio descriptivo de la cultura de una comunidad” (Álvarez, 2008: s/p) y concerniente a la investigación brindó soporte en lo referente a la observación de la comunidad y el conocimiento de los hechos sociales.

Para la ejecución de la investigación, se aplicaron dos técnicas: la documental y la empírica; la primera consistió en la revisión de estudios previos sobre la localidad, planes, programas e informes del gobierno de Capulhuac, así como de la Secretaría estatal de Turismo, esto con el fin de recabar información sobre las acciones y proyectos que se han realizado en San Miguel Almaya, detectar su estado actual y así identificar elementos que posibilitaron analizar y explicar por qué no se han concretado.

La investigación empírica se apoyó de dos instrumentos esenciales que aportaron elementos cualitativos y cuantitativos. El primero consistió en entrevistas semi-estructuradas dirigidas a las autoridades tanto locales como municipales.

En el caso de San Miguel Almaya se entrevistó al ciudadano Genaro González Villada, presidente del Comité de Bienes Comunes y de manera paralela se asistió a reuniones de cabildo; todo esto ayudó a conocer los planes y proyectos que hay en marcha para promover el desarrollo de la actividad turística en la localidad, el nivel de compromiso en los mismos y el grado de participación de las autoridades municipales y estatales.

En cuanto a las autoridades municipales, se entrevistó a Eduardo Juárez Guadarrama, octavo regidor encargado de turismo; con ello se detectó cuál es el compromiso para con San Miguel Almaya, su grado de participación en las acciones y proyectos locales, así como las acciones y proyectos municipales

referidos a la localidad, así como el grado de apoyo en cuanto a la gestión de dichos proyectos ante autoridades estatales.

El segundo instrumento que formó parte de la investigación empírica consistió en encuestas que se dirigieron a la población local de San Miguel Almaya; para esto se utilizó un muestreo determinístico fijo y sin remplazo de tipo intencional, ya que en este tipo de muestreo todos los elementos que conforman la población son seleccionados bajo estricto juicio personal del investigador, debido a que éste tiene previo conocimiento de los elementos poblacionales (Namakforoosh, 2011).

El número de encuestas aplicadas a la población fue de 300, de las cuales 130 se aplicaron en la zona centro, 100 en la periferia de la laguna y 70 en las proximidades del cerro Quilotzin. Para agilizar el proceso de aplicación se utilizaron dos técnicas; la primera consistió en que el investigador aplicó encuestas seleccionando a los pobladores y haciendo las preguntas en persona, la segunda técnica se basó en diseñar 20 exhibidores con encuestas en su interior y lapiceros, que fueron colocados en zonas estratégicas de la localidad para que los pobladores los contestaran individualmente. Los sitios elegidos fueron comercios y dependencias, tales como; comité de bienes comunales, comité del deporte, radiotaxis, mercerías, licorerías, papelerías, estéticas, ferreterías, lonjas mercantiles, ciber cafés, restaurantes, taquerías y carnicerías. Estos puntos comerciales fueron elegidos por ser sitios de afluencia comunitaria, dado que concentran la demanda de bienes y servicios a la población; para el caso de las dependencias, debido a que tienen mayor relación con los pobladores.

Se destaca el hecho de que el muestreo como procedimiento, sirve para limitar el tamaño o el número de casos o unidades que deben ser investigados sin tener que recurrir a la enumeración total de la población; la ventaja del muestreo reside en su reducido costo, menor cantidad de trabajo, realización en corto tiempo, poco personal y los resultados son similares como si se hubiera

completado el procedimiento de enumeración completa (Escalante y Miñano, 2000).

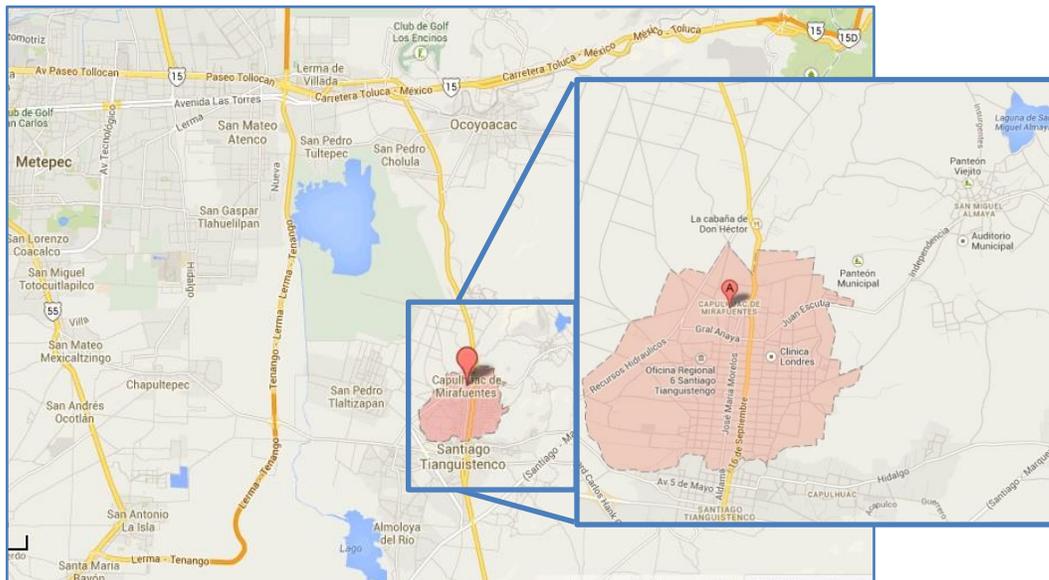
De esta manera se obtuvo la información de pobladores; se conoció qué piensan de la actividad turística en la localidad, sus ideas, deseo de participar en acciones referidas al turismo y hasta qué grado estarían dispuestos a aportar, cuáles son las problemáticas que han detectado obstaculizan el desarrollo turístico, entre otros puntos que se presentan a detalle más adelante.

Es importante entender la importancia de la participación en el estudio de la población de San Miguel Almaya y del propio investigador. En conjunto se identificaron los factores que han obstaculizado el desarrollo turístico y se elaboró un plan de acción para la actual administración de San Miguel Almaya, localidad sobre la cual resulta primordial formular su caracterización, a fin de conocer su potencial en aspectos socioculturales y naturales, pero también sus limitantes en dichos sentidos.

## CAPÍTULO 2.

### CARACTERIZACIÓN DE SAN MIGUEL ALMAYA

San Miguel Almaya pertenece al municipio de Capulhuac que está localizado dentro de la región I Toluca en la parte central del Estado de México, a 60 kilómetros de la Ciudad de México y a 30 de Toluca. Al norte limita con los municipios de Ocoyoacac y Lerma; al sur con Xalatlaco y Santiago Tianguistenco; al este con los municipios de Santiago Tianguistenco y Ocoyoacac y al oeste con Santiago Tianguistenco, Lerma y San Mateo Atenco. Se encuentra a una altitud promedio de 2 mil 800 metros sobre el nivel del mar. Es una de las cinco delegaciones que integran al municipio, las cuatro restantes son: San Nicolás Tlazala, Santa María Coaxusco, Guadalupe Victoria y San Isidro Tehuantepec. Ver mapa1.



Mapa 1. Ubicación del Municipio Capulhuac.  
Fuente: Google Maps, 2013.

San Miguel Almaya es una delegación del municipio de Capulhuac; su nombre tiene su origen en el náhuatl; se conforma por los elementos atl agua; matl: mano y ya, partícula verbal, significa agua extendida o según otra versión: lugar donde se coge agua (Cruz, 2002).

Para llegar a la localidad existen varias alternativas a partir de la Ciudad de Toluca: para la primera se recorre la vialidad Toluca-Metepec, que posteriormente se convierte en la carretera estatal número 55 con dirección a Tenango del Valle; al llegar a la desviación hacia Mexicaltzingo se deja la carretera para entrar parcialmente a la zona urbana de este municipio, dirigiéndose hacia Chapultepec y llegando a Santiago Tianguistenco por la carretera estatal No. 54. Luego se dirige hacia el norte por el libramiento o la zona urbana de Santiago Tianguistenco hacia el municipio de Capulhuac, para recorrer un camino vecinal con rumbo nororiente a San Miguel Almaya, distante a tres kilómetros de la cabecera municipal.

Otra alternativa para arribar a la localidad desde la Ciudad de Toluca, es adentrarse por la carretera No. 55 Toluca-México y desviarse hacia el municipio de Ocoyoacac, ruta que lleva hacia la cabecera municipal de Capulhuac en cuyo centro existe el mismo camino vecinal de la ruta anterior que lleva a San Miguel Almaya.

## **2.1 Territorio, Población y Economía**

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2010) la delegación tiene una extensión territorial de 992.663 hectáreas, localizadas entre los límites geográficos comprendidos al norte con el municipio de Ocoyoacac; al sur y al este con Tianguistenco y al oeste, con los municipios de Tianguistenco y Lerma. Junto con Santa María Coaxusco y Atlapulco, San Miguel Almaya comparte 7 mil 110 hectáreas de terreno, en titulación y conformación de bienes comunales (Diario Oficial de la Federación, 1946). Ver fotografía 1.



Fotografía 1. Vista aérea de San Miguel Almaya, Edomex.  
Fuente: Google Maps, 2013.

El Ayuntamiento de Capulhuac reconoce que en el municipio existe la cultura indígena otomí asentada en San Miguel Almaya (Honorable Ayuntamiento de Capulhuac, 2013). “La comunidad se declaró indígena, y es la única de este tipo en el municipio de Capulhuac, lo cual le permite acceder a recursos financieros de la federación, para promover su desarrollo” (Díaz et al, 2011: 111).

Una problemática territorial que enfrenta San Miguel Almaya es que, administrativa y políticamente pertenece al municipio de Capulhuac, pero territorialmente al municipio de Ocoyoacac, y de forma similar ocurre con su laguna debido a que la mitad de este cuerpo de agua pertenece a Santiago Tilapa (Honorable Ayuntamiento de Capulhuac, 2013).

En las faldas del volcán Quilotzin, hacia el sur, se localiza la comunidad de San Miguel Almaya que tiene 4,941 habitantes divididos en 2,383 hombres y 2,558 mujeres. Según los indicadores de cobertura de servicios, el nivel de vida en la localidad es ligeramente superior que el promedio municipal. Su población económicamente activa está conformada por 1,283 habitantes divididos en:

12% sector primario, 27% sector secundario y 61% sector terciario, las cifras de desempleo en San Miguel Almaya, estadísticamente no reflejan un problema importante, pero la población tanto del municipio como de la localidad tiene ingresos promedio inferiores a la media estatal (Cruz, 2002; INEGI, 2010).

Hasta mediados de los 70's, las actividades económicas predominantes eran la agricultura y la pesca pero el sector primario comenzó a descender a principios de la década de los 90's, la actividad agrícola disminuyó reflejando que el maíz de grano y la avena forrajera (principales productos) registraron una clara tendencia a la baja, tanto en superficie como en producción, esto debido a que al igual que en la cabecera municipal ahora el comercio (especialmente la venta de barbacoa) es la principal actividad económica que llevan a cabo los residentes (Cruz, 2002).

## **2.2 Organización Comunitaria y Administrativa**

Es importante destacar que por decreto presidencial la totalidad del territorio es de carácter comunal; la propiedad comunal señala igualdad de derechos y obligaciones sobre los bienes comunales: tierras, bosques, pastos, montes, aguas y todos los bienes dentro del polígono asignado (Diario Oficial de la Federación, 1946). Por ello es de suma importancia mantener el dominio sobre sus tierras, ya que no existe propiamente la propiedad privada, ya que los comuneros son copropietarios y sólo existe la cesión de derechos, lo cual impide la venta de terrenos a personas ajenas a San Miguel Almaya.

Una de sus características importantes es la realización de faenas los domingos para realizar diversas actividades en bien de la colectividad. Esta es una tradición que tratan de mantener, pues tiene un profundo sentido de cumplimiento y honor y refleja el interés de la comunidad para mejorar y mantener su identidad cultural. Cuando alguien no cumplía con la faena, ya sea con trabajo o realizando un pago, podría ser apresado y permanecer un día

encarcelado, o bien pasar la vergüenza de que su nombre apareciera en el pizarrón de los deudores (Cruz, 2002).

La condición de comuneros se adquiere por nacimiento o matrimonio (avecindados) y si viven fuera de la comunidad tienen que mantener al día sus aportaciones y pueden tener acceso a puestos administrativos o cargos religiosos únicamente si la asamblea lo acepta. Si la persona de fuera que se casa es mujer, la aceptan de inmediato, pero si es hombre está a prueba por cinco años, en los cuales deben participar en las faenas y son anotadas en su expediente, si no cumple, se divorcian o fallece, el expediente pasa a la esposa y deberá participar en actividades propias de su sexo (Cruz, 2002).

Entre las dos comunidades con las que San Miguel Almaya comparte la tierra comunal, se han generado algunas controversias por el uso de los bosques y aguas, específicamente con San Pedro Atlapulco, ante esta situación, San Miguel Almaya creó el Comité de Bienes Comunales con la finalidad de resolver esta problemática.

Otro aspecto importante es su organización; oficialmente dependen de Capulhuac. El Ayuntamiento designa a las autoridades auxiliares municipales (delegados municipales y presidentes de los Consejos de Participación Ciudadana) en las distintas delegaciones, que dependen del Ayuntamiento, pero en San Miguel Almaya son electos por la asamblea de manera autónoma. Ello se confirma con el hecho de que las contribuciones económicas no se entregan al Ayuntamiento de Capulhuac, sino a sus propias autoridades, en este caso a la Asamblea, que es la máxima autoridad y representa a la comunidad en su totalidad; asimismo, ellos administran los recursos recabados de acuerdo con sus propias necesidades y prioridades (Osorio, 2010).

Además de la Asamblea, existen otras autoridades: los delegados que son el contacto directo con las autoridades municipales; el Comité de Bienes Comunales que se encarga de los asuntos territoriales (límites con las otras comunidades), seguridad pública y por el manejo del agua y demás bienes

comunales; y el Consejo de Participación Ciudadana que lo forman el presidente, secretario, tesorero y 21 vocales electos cada tres años, por voto libre, secreto y directo, su objetivo es promover la participación de la población en las actividades establecidas para mejorar a la comunidad y resolver los problemas que se presenten; entre sus funciones están convocar y presidir asambleas y coordinarse con las demás autoridades, a este consejo pertenecen los comités de educación cultura y deporte, destacan por su interés de acercar a los jóvenes a estas actividades y alejarlos del alcoholismo y la drogadicción, problemática que se ha ido incrementando en los últimos años (Cruz, 2002; Osorio, 2010).

De esta manera, desde generaciones pasadas la autoridad en San Miguel Almaya ha quedado representada en estas tres agrupaciones que discuten y toman decisiones mediante dos figuras: el cabildo y la asamblea. En el primero se reúnen en promedio cada semana las diferentes organizaciones que conforman la estructura político administrativa que, en conjunto, discuten diversos asuntos para su atención y canalización. Ver figura 3.

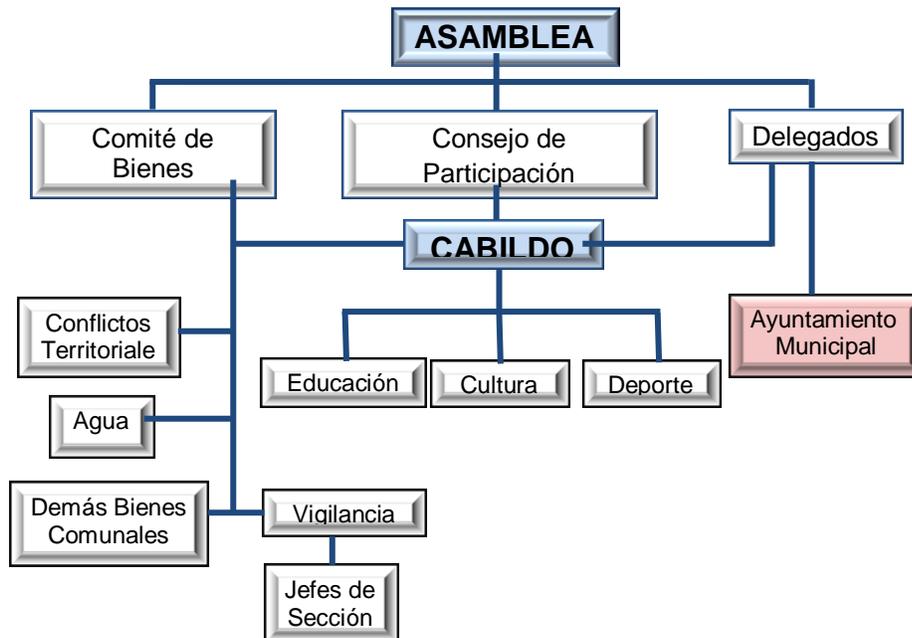


Figura 3. Estructura político administrativa de San Miguel Almaya. Fuente: Elaboración propia.

La Asamblea sin embargo, es una reunión integrada en su mayoría por hombres, ya que las mujeres y los jóvenes prácticamente no tienen participación, se divide en tres periodos; el ordinario que se realiza cada año en el mes de julio; el general que se presenta cuando las autoridades creen oportuno hacer un comunicado; y el extraordinario que se realiza para tratar asuntos de carácter urgente. Las decisiones que se toman en ese espacio son irrevocables y los acuerdos tomados por la mayoría de los que la conforman son llevados a cabo pese a la inconformidad que pudiera existir; al Ayuntamiento de Capulhuac sólo se le comunican los acuerdos tomados (Cruz, 2002; Osorio, 2010).

No obstante, el Ayuntamiento de Capulhuac sólo reconoce a los delegados como autoridades auxiliares (Honorable Ayuntamiento de Capulhuac, 2013). A la vez, aunque las autoridades locales argumentan reiteradamente que su delegación se maneja de forma autónoma, Cruz et al (2010 B) constataron que no sucede plenamente de esta forma, debido a que existe una marcada dependencia normativa hacia el gobierno de Capulhuac, que es el principal encargado de gestionar y de servir como enlace ante otros ámbitos de gobierno.

### **2.3 Clima, Flora y Fauna**

El clima es templado subhúmedo, la ubicación de la localidad en la zona montañosa hace que su temperatura tenga poca oscilación y durante breves periodos. La temperatura mínima se acerca a los cero grados centígrados durante los meses de diciembre y enero, y asciende hasta los veintinueve durante los meses de marzo, abril y mayo, la temperatura media anual oscila entre los catorce y quince grados. El periodo de lluvias se extiende de principios de junio hasta mediados de octubre; se presenta con precipitaciones torrenciales durante julio y agosto, con una precipitación pluvial de aproximadamente 1050 milímetros cúbicos. Por su especial ubicación, no sufre

los rigores de los vientos fuertes, aunque estos suelen presentarse con alguna violencia durante febrero y la dirección que llevan en la mayor parte del año es de sur a norte (García, 1999).

Abundan diversas especies forestales, entre las cuales pueden citarse el sauce o llorón, el ocote, el cedro y el madroño. Entre las plantas de ornato se encuentran el geranio, malvón, hortensia, pensamiento, lirio, agapando, rosal, bugambilia, yedra, retama, jazmín, dalia, margarita, azucena, perrito, pabellón, girasol, malvarrosa y campánula. En partes de la laguna abunda el lirio y también se pueden encontrar palmas (García, 1999; Mejía, 2012; Osorio, 2010).

En esta comunidad abundan diferentes especies de aves como los correcominos, garzas, águilas, halcones, buitres y gallinas de monte; en las zonas de bosques se encuentran conejos, armadillos, ardillas y víboras de cascabel; En la laguna se encuentran diferentes especies que van desde acociles, atepocates, ajolotes, pez blanco, truchas y mojarra, estas últimas 50 mil introducidas por el gobierno de Michoacán. Durante noviembre y diciembre se puede observar como emigran del norte del continente, diversas especies de patos que aumentan la fauna local (García, 1999; Mejía, 2012; Osorio, 2010).

## **2.4 Demografía**

La tendencia demográfica presenta rasgos muy particulares en la comunidad, derivado de su sistema comunal y organización social, debido a que como se ha mencionado, no se permite que personas ajenas se establezcan en ella. Tal situación se ha presentado desde la fundación de la comunidad y muestra de ello, es que en la década de 1990-2000, la tasa de crecimiento fue de 2.54%, no obstante el crecimiento neto en 2005 apenas fue de 442 personas o bien, 45.24 nuevos almayenses al año (INEGI, 2010; Osorio, 2010).

“Dichos parámetros demográficos, permiten que se pueda dar exitosamente una adecuada planeación e imagen urbana, debido a que, facilita la previsión

sobre los requerimientos de suelo y servicios básicos para la población” (Osorio, 2010: 57).

En cuanto a servicios básicos, el 94.89% de las viviendas de San Miguel Almaya cuentan con energía eléctrica, agua potable y drenaje (INEGI, 2010).

## **2.5 Recursos Naturales Turísticos**

Por recursos naturales se entiende todo aquello que existe en la naturaleza y que el hombre aprovecha para proveer necesidades, pero paralelamente a la satisfacción de necesidades básicas de subsistencia biológica, no se debe olvidar que se tiene otro tipo de necesidades fundamentales para disfrutar plenamente la vida; es decir, las que sirven de recreación o satisfacen el sentido estético. Así entonces, a las playas, bosques, lagos, volcanes y animales entre muchos tantos recursos naturales, el hombre los ha valorado como recursos para la recreación, es decir, los ha jerarquizado como recursos naturales turísticos y es aquí donde se encuentra la comunión entre los recursos naturales y el turismo (Gutiérrez, 2000).

Los recursos naturales turísticos de San Miguel Almaya alrededor de los cuales gira la estrategia de desarrollo de esta actividad, son el Volcán Quilotzin y la Laguna; ambos están íntimamente ligados entre sí y con la actividad turística, pero actualmente no existe un plan o programa en el ámbito local que permita resguardar estos elementos naturales del crecimiento de los asentamientos humanos y de la frontera agrícola.

### **2.5.1 Laguna**

Hacia el noreste de la comunidad, a un kilómetro de distancia, se encuentra la laguna San Miguel Almaya, cuya extensión aproximada es de 20 hectáreas y tiene una profundidad de 2.5 metros; aunque presenta fuertes variaciones

según la estacionalidad, en la época de lluvias presenta su máxima extensión (García, 1999).

Este cuerpo de agua ha sido utilizado en algunos proyectos productivos para la crianza de carpa y rana toro (esta última no tuvo éxito) y para la reproducción de pez blanco, acociles y atepocates (ajolotes); las tres últimas especies se encuentran en peligro de extinción. Además de la fauna acuática todavía se llegan a observar algunos patos silvestres y otras aves conocidas como tordos y güilotas, aunque cada vez es menor su número (García, 1999).

Cerca de la laguna, en su parte norte se encuentran los dos manantiales que la alimentan, cuyo gasto es de 80 litros por segundo y que además constituyen la principal fuente de suministro de agua para la localidad, los cuales fueron declarados santuarios del agua por el Gobierno del Estado de México (Reza, 2010).

En el periodo de semana santa recibe una cantidad importante de turistas, específicamente los viernes y sábados santos, cuando los turistas de poblaciones aledañas y estados vecinos acampan por la noche de viernes en tiendas de campaña, hacen fogatas y el día sábado se bañan en la laguna. Los sábados santos se organiza un tianguis en la periferia de la laguna que en su mayoría ofrece alimentos y bebidas, ese mismo día también se organizan paseos en lancha y kayak, se ubican juegos inflables en la periferia y se organizan torneos relámpago de futbol soccer (Reza, 2010). Ver fotografía 2.



Fotografía 2. Laguna.  
Google Maps, 2013.

Por otro lado, esta laguna presenta lirio acuático en su superficie, lo que ocasiona el deterioro en la calidad del agua e impide su correcta oxigenación, esto es la principal causa de muerte de peces. En ella desembocan los drenajes de algunas casas ubicadas en la periferia y en las faldas del volcán y también el drenaje de la empresa hongos Lebel (Osorio, 2010).

### **2.5.2 Volcán Quilotzin**

El volcán tiene una altitud de 2,900 msnm, al norte se ubica la colada lávica, producto de la erupción volcánica. Su zona forestal tiene una superficie de 185.69 hectáreas, está cubierto casi en su totalidad por especies arbóreas de pino y encino, la excepción de esto es la parte norte del mismo que da cara a la laguna, aquí los habitantes de la zona han utilizado las tierras para agricultura de autoconsumo y desde el año 2006 sobre sus faldas se empezaron a construir casas que a la fecha han poblado esta parte (Osorio, 2010). Ver fotografía 3.



Fotografía 3. Quilotzin.  
Fuente: Google Maps, 2013.

Su paisaje natural conforma la potencialidad estética del lugar, es más atractivo en la parte poniente donde presenta las partes más escarpadas y forestadas de este edificio volcánico. Las actividades recreativas que actualmente desarrollan los almayenses en las inmediaciones de este atractivo son; la caminata, el senderismo (cuenta con un camino bien delimitado sin señalización), la cabalgata y el atletismo, además se han realizado eventos deportivos como el triatlón (ciclismo, remo, atletismo) (García, 1999).

Debido a la variedad de especies nativas el gobierno estatal lo considera una reserva natural. Entre sus principales especies forestales destacan el pino, oyamel, cinco variedades de encino (*Quercus mexicana*, *quercus frutens*, *quercus laurino* y dos más desconocidas), entre las frutales están el capulín, tejocote, peral y nogal (Cruz, 2002). Ver fotografía 4.



Fotografía 4. Volcán Quilotzin.  
Fuente: Ross Labra Moreno julio, 2013.

Además de las especies forestales, los pobladores utilizan diversas plantas que crecen en el Quilotzin; para las “limpias” la Santa María, para infecciones estomacales, diarrea y otras afecciones del estómago el hielochichi, el manrubio y el istafiate; la tos es controlada con el gordolobo y la flor de zauco; la cancerina es utilizada para las heridas; la siempreviva para la limpieza y el fortalecimiento de los dientes y en los baños de las parturientas se usan el manrubio, la jara y el mirto (Cruz, 2002). Aquí se puede observar una de las formas culturales en las que se utilizan estos recursos naturales. En la zona boscosa del volcán se puede escuchar el trinar de diversos pájaros que en alguna época eran cazados, pero que actualmente está prohibido.

## 2.6 Recursos Culturales

Para la UNESCO los recursos culturales son aquellos bienes que han sido apreciados, elaborados o transformados por la actividad o el conocimiento humano y se utilizan para proveer necesidades. Están compuestos por el

conjunto de expresiones de la vida colectiva que se manifiestan en las costumbres y tradiciones. Para el caso de estudio, dispone de importantes manifestaciones de este tipo que se plantean a continuación:

### **2.6.1 Fiesta y Danzas Patronales**

En la localidad aunque existe la libertad de credo, en la última década han proliferado nuevos grupos religiosos, no obstante, predomina la religión católica y como testimonio de esto en el centro de la localidad se ubica una imponente iglesia de influencia neoclásica valorada como una joya arquitectónica del siglo XVII, construida en piedra negra y cantera se encuentra tan adecuadamente adaptada que se integra sin desmerecer en el modesto entorno que la rodea, además forma parte del patrimonio cultural no solo de San Miguel Almaya sino del municipio en sí (García, 1999). Ver fotografía 5.

El día más importante en la cultura de la localidad es el 29 de septiembre, fecha de festejo a su santo patrono San Miguel Arcángel de quien retoma el nombre de la comunidad; está considerada la fecha más relevante ya que nueve días antes se inicia la celebración, aunque los preparativos empiezan un año atrás. Desde la mañana se ejecutan danzas de “arrieros”, “chinelos” y “lobitos”, entre otras, en el atrio de la iglesia erigida en honor a su Santo Patrono, la cual constituye un atractivo más de la comunidad.



Fotografía 5. Iglesia de San Miguel Almaya.  
Fuente: Google Maps, 2013.

En esta festividad, existe una organización propia dentro de la iglesia, independiente del Comité de Bienes Comunales, del Consejo de Participación Ciudadana y de los Delegados; dicha organización está dirigida por seis “güegües”, siete mayordomos, ocho regidores, merinos y topiles.

El grupo de merinos y topiles es el que se encarga de invitar a los peregrinos a la fiesta (más de 50 peregrinaciones), aproximadamente seis mil personas quienes provienen de varias partes de la república, sobre todo de los estados que colindan con el Distrito Federal y el Estado de México, también organizan la repartición de cañas, la comida y el hospedaje (Osorio, 2010). Ver fotografía 6.



Fotografía 6.  
Fuente: Cruz, 2002.

Los güegües son los encargados de recopilar la historia civil y religiosa de la comunidad, se simbolizan con un rosario que el sacerdote les obsequia, así mismo coordinan y dan consejos a los mayordomos quienes se encargan de organizar y solventar los gastos de la fiesta que generalmente hacen a aproximadamente 500 mil pesos, por último los regidores son los que designan a los merinos y los topiles quienes se encargan de repartir a las peregrinaciones la caña traída del municipio de Tenancingo. Ver fotografía 7.

Existe otra organización independiente de esta, los fiscales, ellos se encargan de hacer la limpieza de la iglesia y organizar pláticas en la semana mayor, además ayudan al encargado de las representaciones de Semana Santa (Osorio, 2010).



Fotografía 7.  
Fuente: Cruz, 2002.

Las danzas se realizan en medio de sonido de cohetes y el constante arribo de peregrinaciones que tras participar de la tradicional misa se distribuyen en las casas de los almayenses que ostentan algún cargo religioso, quienes ofrecen mole rojo y/o barbacoa, tortillas a mano, además de variadas bebidas. Estudiantinas y grupos musicales amenizan la comida y durante la noche tiene lugar un espectáculo de juegos pirotécnicos y un baile popular. Otra fecha sobresaliente es el 8 de mayo, cuando se conmemora la aparición de San Miguel Arcángel en la comunidad (García, 1999).

### **2.6.2 Vestigio Arqueológico**

Otro elemento dentro de los atractivos culturales es un vestigio arqueológico localizado en la parte noreste del Quilotzin, conocido popularmente como “La Piedra Escrita”, sobre la cual se observan cruces sobre pedestales y otros

motivos grabados difíciles de identificar, aunque probablemente correspondan a los siglos XVII y XVIII de la época colonial y sean símbolos utilizados durante el proceso de evangelización. Ver fotografía 8.



Fotografía 8.  
Fuente: Cruz, 2002.

“En esta roca se observa un conjunto de motivos grabados, consistentes en cruces sobre pedestales y diversos motivos difíciles de identificar, aunque probablemente corresponden a los siglos XVII y XVIII de la época colonial. El empleo de las técnicas como el rayado de la piedra o pintura rupestre, servía para plasmar nuevas ideas, en este caso para el proceso de evangelización, pues es muy probable que corresponda a una escena de tintes religiosos” (Cruz, 2002: 93).

Sin embargo los habitantes de San Miguel Almaya tienen problemas con su vecino San Nicolás Tlazala, debido a que estos argumentan, que dicha piedra les pertenece aunque en San Miguel Almaya tienen documentos que delimitan bien el territorio de ambas delegaciones y pese a desconocer sus detalles los almayenses están seguros que es un aspecto importante de su cultura, por lo

que han externado su interés por saber su significado y difundirlo entre propios y extraños (Osorio, 2010).

De tal forma, este vestigio fue investigado por especialistas del Instituto Nacional de antropología e Historia (INAH) y por el Instituto Mexiquense de Cultura (IMC), quienes concluyeron que ejemplares similares han sido detectados en el paraje “Peña de los panales” en el vecino municipio de Ocuilan y en los de Valle de Bravo y Tonicato, a los cuales les fue asignada la misma temporalidad (Cruz, 2002). Ver fotografía 9.



Fotografía 9.  
Fuente: Cruz, 2002.

La comunidad ha manifestado su deseo por realizar un proyecto que permita rescatar este sitio y poder abrirlo al público, pues hasta la fecha pocos saben de su existencia, acción que han fomentado las autoridades como una forma de protegerlo sobre posibles actos vandálicos, aunque la intención es que una vez

integrado un proyecto, la comunidad sea la propia custodia de este elemento cultural. A la vez, la investigación más a fondo sobre él, permitirá recuperar información relativa a las culturas que habitaron la zona, la cual forme parte de la memoria documental de San Miguel Almaya, además de representar un elemento de interés para el proyecto turístico (Cruz, 2002).

### **2.6.3 Gastronomía**

San Miguel Almaya también tiene una gastronomía particular debido a que las condiciones geográficas y climáticas de la comunidad favorecen la proliferación de cierta flora y fauna. Destacan los platillos elaborados con peces extraídos de la laguna y hongos obtenidos en la temporada de lluvia, principalmente los llamados azules, orejitas y zetas. Los esquites de San Miguel Almaya sobresalen por la peculiaridad de sus ingredientes, ya que además del tradicional chile y epazote con que se guisan, aquí les agregan longaniza y queso. El caldo de olla es otro platillo peculiar del lugar, pues es elaborado a base de tres chiles; pasilla chilaca y mora, complementado con verduras especialmente los chilacayotes que son cosechados en la comunidad. También son muy conocidas las gorditas o tlacoyos rellenos de haba, pollo, frijol o requesón cubiertos con salsa y queso rallado (García, 1999). Por último no puede faltar la tradicional barbacoa que es cocinada y comercializada por una gran parte de la población.

En cuanto a las bebidas encontramos el ponche de frutas o café con “pique” ya sea ron, brandy o tequila al gusto, también existe una infusión de frutas en alcohol con almíbar, conocida como “chumiate” y no se puede descartar el pulque que era la bebida tradicional, pero empieza a desaparecer ante el auge de las bebidas industrializadas y el declive del maguey, planta de la que se extrae el aguamiel, base para elaborarlo.

#### **2.6.4 Tradición Oral**

Asimismo, existe en la comunidad una importante tradición oral relacionada con su fundación, con el Volcán Quilotzin y la laguna. Los pobladores se han encargado de transmitir de generación en generación los mitos y leyendas sobre aparición de personajes en las cuevas, la existencia de oro en casas antiguas y la identidad de algunas formaciones rocosas, entre muchas más sobresalen la leyenda de “la Sirena” y “la Piedra Floja” (Osorio, 2010).

La primera de ellas se conoce también con el nombre de “la Tlanchana”, esta leyenda existe en casi todos los poblados que cuentan con un cuerpo de agua y San Miguel Almaya no es la excepción, la leyenda cuenta la historia de una sirena que habita en las profundidades de la laguna y que una o dos veces al año se aparece ante turistas y habitantes atrayéndolos con su exuberante belleza, la gente del poblado afirma que más de uno se ha ahogado a causa de su presencia (García, 1999).

Por otro lado, la leyenda de la Piedra Floja a diferencia de la Tlanchana, es muy propia de San Miguel Almaya; ésta cuenta la historia de una pequeña iglesia ubicada en la cima del volcán donde cada semana el párroco ofrecía una misa a la población, como en toda comunidad existían devotos que cada semana asistían al llamado, entre ellos una joven, que un día, agotada por la pendiente del camino se sentó a descansar sobre una piedra, por lo que según cuenta la leyenda, como castigo se convirtió en piedra y desde ese momento en adelante la bautizaron con el nombre de la Piedra Floja (García, 1999).

A lo largo de este capítulo, se mencionaron los recursos turísticos (tanto naturales como culturales) de San Miguel Almaya; hasta qué grado se ha desarrollado esta actividad y la estructura organizacional de la comunidad que ha realizado múltiples iniciativas y programas para solucionar problemas en lo general y en particular para apoyar el turismo. Tales propuestas se plantean en el siguiente capítulo.

## **CAPÍTULO 3**

### **INICIATIVAS DIRIGIDAS A SAN MIGUEL ALMAYA**

Debido a factores como su régimen de propiedad comunal, la autonomía que proclaman las autoridades locales por tal hecho; problemas de delimitación y pérdida de identidad entre otros, San Miguel Almaya se ha visto sumergido en conflictos que han rebasado su capacidad de acción, por lo que en diversas ocasiones han tenido que intervenir dependencias, organismos y demás actores externos para controlar y confrontar las situaciones; sin embargo, no siempre estas intervenciones han sido aceptadas y llevadas a la práctica.

A lo largo de este capítulo se exponen las propuestas que se han formulado, así como las estrategias y acciones realizadas para procurar mejoras entre la población, algunas de ellas relacionadas con el turismo. Se presentan tanto las iniciativas aceptadas por la comunidad y que en su momento atendieron un problema que había rebasado la capacidad de control de los propios almayenses, así como las propuestas que a pesar de estar bien fundamentadas y dirigidas a fortalecer el núcleo de la comunidad, no fueron tomadas en cuenta y quedaron olvidadas.

El objetivo de este capítulo es dejar plasmada una parte de la ideología que compone a esta comunidad, así como sus virtudes y fortalezas sociales, se trata de comprender su comportamiento e intereses para poder posteriormente en conjunto y apoyado de más recursos, crear un plan de acción estratégico que en primer término apoye al turismo, que a su vez se vincula con otros aspectos.

#### **3.1 Desarrollo Agrícola**

En 2002, investigadores de la Facultad de Planeación Urbana y Regional de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), intentaron promover y recuperar el desarrollo agrícola de San Miguel Almaya, para lo cual propusieron

organizar a los productores agrícolas mediante una Sociedad de Producción Rural (SPR). Ésta quedó conformada y el siguiente objetivo fue crear un proyecto de inversión agrícola que promoviera un subsidio federal, estatal o municipal orientado a promover el desarrollo de la actividad agrícola (Cruz, 2003).

Dicho objetivo no se concluyó, no sólo por la falta de apoyo gubernamental, sino porque “el sector campesino en San Miguel Almaya ha dejado de tener importancia para los habitantes de la localidad” (Cruz, 2003:127). En la actualidad “destaca como su principal actividad la preparación y venta de barbacoa” (Cruz, 2002:70). Pese a ello, la referida investigación quedó como referencia hacia comunidades similares con necesidad de elevar la producción agrícola.

### **3.2. Residuos Solidos**

Desde décadas pasadas existe un problema de interacción y comunicación entre Almaya con las comunidades de Santa María Coaxusco y Atlapulco que conforman su territorio comunal, problema que agrava el desarrollo turístico, ya que si se quiere hacer algún aprovechamiento de los recursos, las tres deben estar de acuerdo. Al respecto, Cruz (2002) menciona que San Miguel Almaya y Atlapulco siempre han tenido problemas en este aspecto, que incluso a finales de la década de los 90´s cobraron vidas humanas.

La misma autora da testimonio de otra agravante, esta vez con las autoridades del Ayuntamiento de Capulhuac; el hecho de que San Miguel Almaya no haga contribuciones ante el mismo, repercute en la omisión (no tanto en lo administrativo, pero sí en la ejecución) de acciones y programas que beneficien a la localidad. A lo que añade “existe la necesidad de que autoridades municipales y población, lejos de cualquier interés individual, propicien un acercamiento entre ellas mismas para avanzar hacia objetivos comunes de bienestar comunitario” (Cruz, 2002: 116).

Un claro ejemplo de esto, es el servicio de recolección de basura, al no contar la comunidad con este servicio por parte del ayuntamiento, tuvieron que crear un tiradero al aire libre en la parte oeste, y para generar recursos del mismo, durante los meses de septiembre y octubre del 2001 permitieron que el gobierno de Santiago Tianguistenco (municipio vecino) hiciera lo mismo a cambio de una cuota que sirvió para comprar maquinaria destinada a limpiar la laguna, esto generó un aumento de residuos mayor al que se tenía previsto en 10 años (Mendoza, 2004).

Mendoza (2004) señala que tal acontecimiento afectó de manera importante la imagen urbana del lugar y sus recursos naturales, así como la contaminación de sus manantiales y riachuelos, generando focos de infección.

“La comunidad carece de un comité que se haga cargo del servicio de limpia ya que existe una nula prestación de este por parte del H. Ayuntamiento, aunado a esto, los residuos sólidos representan hoy en día un problema para la población y los recursos de la localidad, debido a que afecta de manera importante para el desarrollo de otros proyectos como el turismo” (Mendoza, 2004:58).

Esto conllevó a que en el 2003 se realizara un proyecto en el que los participantes fueran no sólo la población y sus habitantes, también la Secretaría de Ecología Estatal, que juntos resolvieron el problema de contaminación ambiental que aquejaba a la comunidad.

Mendoza (2004) llegó a la conclusión de que el objetivo se pudo cumplir gracias a que la comunidad tiene tradición de trabajo comunal, situación que por consiguiente facilitó el proceso.

### **3.3 Organización Comunitaria**

Cruz et al (2010 A) enfatizan que entre los factores que alientan el trabajo conjunto, sobresale su arraigada organización comunitaria que privilegia a sus autoridades locales; al mismo tiempo dispone de factores que pueden promover el desarrollo local, como un importante patrimonio natural y cultural y la práctica

para el trabajo comunitario denominada “faena”. Con base en Cruz (2002), tal actividad se está perdiendo con el paso del tiempo e incluso algunos comuneros se han quejado ante la Comisión de Derechos Humanos del Estado de México de la imposición de esta práctica.

Asimismo, la población joven (25 a 40 años) no identifica con claridad lo qué es ser un comunero, no conoce a detalle lo que la ley federal define como sus derechos y obligaciones y en la mayor parte de la periferia de la localidad desconoce que las propiedades son comunales y lo que esto implica. Además, los pobladores en general ignoran que la laguna es área natural protegida (Reza, 2010: s/p).

Así lo constatan Sánchez y Díaz (2003), al resaltar que esta forma de trabajo se ha ido debilitando, pues sólo 65% de la población la lleva a cabo y el restante paga, ya sea a otra persona por realizarla o a la delegación por la sanción de incumplimiento. Sin embargo, Díaz et al (2011) destacan que 60% de las familias encuestadas afirma que tal forma de trabajo colectivo ayuda al crecimiento y avance de la comunidad.

Este es un aspecto crítico para concretar mejoras comunes, ya que dichas prácticas les han permitido a los pobladores suplir acciones en materia de dotación de servicios que el gobierno municipal debería llevar a cabo, pero como se ha mencionado, no lo hace a causa de que la comunidad no le tributa (Cruz et al, 2010 B). Tal hecho, entre otros, debe tomarse en cuenta al planear ciertas actividades, entre ellas la turística.

### **3.4 Planeación y Organización Administrativa**

“Es común en turismo, considerar un sitio potencialmente turístico sólo porque sus características naturales y/o culturales son atractivas, sin darle importancia a sus aspectos políticos, administrativos y sociales; estos últimos de especial relevancia, pues aunque el resto pudiera estar en armonía y posibilitar alguna acción en la materia, la realidad en los subsistemas restantes podría contraponerse a los propósitos” (Cruz, 2002:99).

Esta situación se ve reflejada en San Miguel Almaya; pues posee un abundante recurso natural y cultural, susceptible de aprovechamiento turístico; pese a ello, enfrenta una serie de problemas político administrativo y social que han detenido el desarrollo local (Cruz, 2002).

En cuanto a su administración y toma de decisiones, el Ayuntamiento de Capulhuac sólo reconoce a los Delegados como autoridades auxiliares (Honorable Ayuntamiento de Capulhuac, 2013). Sin embargo, aunque las autoridades locales argumentan reiteradamente que su delegación se maneja de forma autónoma. Cruz et al (2010 B) constataron que no sucede plenamente de esta forma debido a que existe una marcada dependencia normativa hacia el gobierno de Capulhuac, desde generaciones pasadas la autoridad ha quedado representada en tres agrupaciones; Consejo de Participación Ciudadana, Consejo de Bienes Comunales y Delegados.

Esta forma en la que la población gestiona y toma decisiones para promover su desarrollo “no está sujeta a un proceso de planificación, debido principalmente a la falta de conocimiento y capacitación, lo cual genera un uso irracional de los recursos y una disminución en cierta forma de su nivel de vida” (Rojas, 2003:7).

En el 2003, el mismo autor propuso un “sistema de planificación interactivo con carácter participativo” para mejorar la toma de decisiones en San Miguel Almaya, es decir:

“La comunidad por una parte tiene el mecanismo de la faena y la estructura de las unidades administrativas que han permitido una serie de acciones para la promoción de su desarrollo, sin embargo estos mecanismos carecen de un sistema de planificación que permita fortalecer la coordinación de acciones de los agentes, así como la sustentabilidad de sus acciones bajo lineamientos previamente establecidos, de esta manera la planificación interactiva participativa fomentaría a que los agentes locales de la comunidad tengan en principio una visión compartida de los objetivos deseados, no solo se establece la participación de los agentes como una forma moderna de llevar a cabo algunas acciones o ejercicios, sino como una función interna de trabajo de éstos, en donde la información, el compromiso, la responsabilidad y la comprensión constituyen un elemento clave para contribuir en las mejoras del desempeño total” (Rojas, G. 2003:97).

La propuesta sigue en pie, ya que San Miguel Almaya es una localidad muy arraigada a sus usos y costumbres, y le es difícil ajustarse a otras prácticas. Además, según Rojas (2003), la comunidad no participó de raíz en el proyecto puesto que observaron que la forma en que la autoridad toma decisiones no está sujeta a un proceso de planificación, a causa de la falta de conocimiento y capacitación.

Sin embargo, en materia de planeación, Díaz y Sánchez (2001), ya habían demostrado, al igual que Rojas (2003), que la deficiente administración es una conducta repetitiva en los gobiernos municipales y las comunidades del Estado de México. En Atlacomulco y Lerma, esas autoras observaron lo siguiente en cuanto a su organización:

“En materia de planeación, las deficiencias que más sobresalen son las relacionadas con la elaboración del plan de desarrollo municipal. Dentro de las limitaciones que enfrenta este proceso es el que los ayuntamientos no logran reunir las condiciones técnicas y de recursos humanos que demanda dicho proceso, en este sentido los ayuntamientos suelen recurrir a consultorías externas para elaborar dicho plan, lo que suele afectar su proceso de ejecución en los ayuntamientos, la participación de la población en la etapa la elaboración de los planes es limitada” (Díaz y Sánchez, 2001: s/p).

### **3.5 Parque Ecoturístico San Miguel Almaya (PESMA)**

Concretamente en lo que se refiere al turismo, a fin de impulsarlo en San Miguel Almaya, las autoridades municipales comenzaron a gestionar en 2003 apoyos ante la Secretaría Estatal del ramo; dicha solicitud fue retomada por la entonces Secretaría de Ecología, la cual pretendía generar 167 empleos en la comunidad mediante el establecimiento de equipamiento junto a la laguna, sin embargo no se concretó ninguna acción (Cruz et al, 2010 A).

Ya para el 2006, se firmó un Convenio de Coordinación y Reasignación de Recursos, entre el Gobierno del Estado de México (GEM) y la Secretaría de Turismo Federal, con el objeto de transferir recursos al Estado de México para Promoción y Desarrollo Turístico (Secretaría de Turismo, 2006: 4); mediante

éste se realizó la primera de cuatro etapas del proyecto Parque Ecoturístico de San Miguel Almaya (PESMA). Ver Fotografía 10.

“Llama de manera particular la atención el hecho de que la Asamblea, como máximo órgano de decisión en la comunidad, haya sido excluida del proceso decisorio en torno a las acciones turísticas, de las cuales un solo actor privado (el ex delegado) tomó la iniciativa como beneficio particular” (Cruz et al, 2010 A: 805).



Fotografía 10. Entrada a la laguna.  
Fuente: Google Maps, 2013.

Esto generó un problema, debido a que este actor obtuvo “aprovechamiento de manera individual, sin tomar en cuenta el sentido colectivo que en términos legales supone un régimen de propiedad comunal” (Cruz et al, 2012: 91).

La localidad de Almaya sólo fue considerada para aportar la mano de obra, pero no consultada sobre la delimitación del parque y los terrenos adyacentes, y mucho menos para la integración del proyecto. “Los órdenes superiores de gobierno fueron quienes delinearon la orientación de las acciones turísticas sin otorgar mayor oportunidad a las autoridades municipales y menos aún a las locales de definir sus propias estrategias en la materia” (Cruz et al, 2010 A: 808).

Cruz et al (2010 B) afirman que no existió un balance real en la participación y decisión de los diferentes sectores, donde estuvieran representados

equilibradamente sus intereses, lo cual dio lugar a un esquema que impidió una contribución equitativa entre los distintos sectores de la comunidad. Esta omisión tanto hacia las autoridades locales como a la población, pudo deberse al hecho de que al igual que Reza (2010), las autoridades de la secretarías de turismo federal y estatal evidenciaron en la comunidad aspectos que ponen en riesgo no solo al turismo, sino al desarrollo local en sí, como la pérdida de su identidad indígena, desconocimiento de lo que implica ser un comunero y ciudadano, así como del significado de área natural protegida, entre otros.

Así, en 2008 se abandonó el proyecto tras concluirse sólo dos etapas durante las cuales se invirtió un millón doscientos mil pesos para la construcción de cinco palapas, un módulo sanitario, pórtico de acceso, muelle en la laguna, andador perimetral, instalación de bancas, así como el plantado de sauces, arriates y barreras protectoras (Secretaría de Turismo, 2007: 27).

El Gobierno del Estado de México (2013), en su página de internet, publicó en el apartado de transparencia, que el proyecto turístico en San Miguel Almaya es una “Obra Terminada” y como beneficios obtenidos describen que se generaron más de treinta mil visitantes.

Sin embargo investigadores del tema en la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM, con base en sus trabajos establecen lo siguiente:

- “Durante la administración municipal 2006-2009 fueron financiadas con recursos públicos obras correspondientes al proyecto “Parque Ecoturístico”, conformado por cuatro etapas, de las cuales, hasta 2011, solo se habían ejecutado dos” (Mejía, 2012:10).

- “Es preciso destacar que en términos generales los habitantes asocian los beneficios del turismo con ganancias económicas y con la creación de empleos, sin tomar en cuenta otras ventajas como la conservación y aprovechamiento sustentable de su patrimonio natural y cultural o, la oportunidad de desarrollar sus capacidades endógenas como resultado de

procesos de participación y decisión. Aun así, derivado del proyecto solo se ha generado un empleo directo (la persona que a diario está al pendiente del mantenimiento) cuando según las proyecciones en 2006 de la entonces Secretaría de Ecología, se crearían 167 en la comunidad” (Cruz et al, 2010 A: 807-808).

- “Estas acciones no generaron prácticamente ningún beneficio en la comunidad, ni tampoco propiciaron su desarrollo, lo que puede atribuirse principalmente a la escasa organización y comunicación entre la comunidad, las autoridades de Almaya y el gobierno tanto municipal como estatal, principales actores que deberían formar parte del proceso de toma de decisiones encaminadas al desarrollo de la actividad turística, lo que finalmente obstaculizó la ejecución total del referido proyecto; aunado a que en ningún momento se tomó en cuenta a la comunidad durante dicho proceso, y por lo tanto se omitieron sus necesidades reales” (Mejía, 2012:15).

- “No se ha podido observar un despegue significativo que se traduzca en beneficios reales para sus habitantes” (Cruz et al, 2010 B: 381).

Mejía (2012), señala que según Carlos Amador Aguirre, presidente del Comité de Bienes Comunes (administración 2009-2012), existía un fondo de la Secretaría de Turismo del Estado de México que estaba destinado a consumir la tercera parte del proyecto. Al rastrear el destino de dicho recurso económico la respuesta de la referida Secretaría fue que la falta de organización al interior de la comunidad impidió su aplicación, por lo que el recurso se había perdido.

### **3.6 Parque Estatal y Santuario del Agua**

Tanto la laguna de San Miguel Almaya y sus manantiales son considerados Áreas Naturales Protegidas en la categoría de Parque Estatal y Santuario del Agua respectivamente (Gobierno del Estado de México, 2004: 4). Al desconocer el significado de lo que esto significa, en sus alrededores se han realizado

construcciones que al mismo tiempo han generado, como lo mencionan Díaz et al (2012) contaminación a su interior por la desembocadura de aguas residuales domésticas.

Por otro lado, el término “protegido” se refiere a que existe un organismo o autoridad que tiene como función el cuidado y la preservación del lugar, sin embargo, hay nula supervisión federal, estatal y municipal, así como nulo también el apoyo de conservación y limpieza (Cruz et al, 2010 A; Reza, 2010). Sumado a esto cabe mencionar que la delimitación de ésta área no está bien definida e incluso la concesión de la misma se encuentra en pugna ante la Comisión Nacional del Agua (Cruz et al, 2012).

### **3.7 Concesión de Ski Acuático**

De acuerdo con Osorio (2010) y Mejía (2012), en el año de 2010, el comité de bienes comunales otorgó una concesión del uso de la laguna a una asociación de ski acuático procedente del estado de Guerrero; esto generó controversia en la localidad, debido al uso de lanchas de motor y que el remolque utilizado por este grupo descargara aguas residuales en la laguna. Ver fotografía 11.



Fotografía 11. Esquiando.  
Fuente: Google maps, 2013.

Resalta el hecho de que existió confusión sobre los términos en que se realizó la concesión debido a que el comité no declaró el monto económico por el cual se dio la autorización, el entonces delegado Álvaro Martínez propuso elaborar un documento para formalizar el acuerdo, sin embargo, el comité de bienes comunales rechazó dicha propuesta generando difidencia entre autoridades y población (Osorio, 2010).

De manera no oficial, el monto económico reportado en 2010 fue de ciento veinte mil pesos anuales, el cual según Mejía (2012), no cubre ni la mitad del importe anual que requiere la limpieza de la laguna. No obstante, las autoridades aseguraban que con tales recursos fue construida una pequeña cancha de voleibol en la ribera de la laguna.

Ello evidencia que entre las autoridades de Almaya existe cierta difidencia y tal vez casos de lucro particular, lo que apoya una vez más a lo expuesto por Rojas (2003) en cuanto al sistema de gobierno.

### **3.8 Comisión Multidisciplinaria para el Desarrollo Sustentable de San Miguel Almaya**

Posterior a las obras del PESMA, el Comité de Bienes Comunales creó en el 2009 la Comisión Multidisciplinaria para el Desarrollo Sustentable de San Miguel Almaya, que tenía el propósito de retomar el proyecto turístico del 2006 (Mejía, 2012).

De manera informal, dicho proyecto se puso en marcha sin más recurso que la voluntad de los integrantes, paulatinamente se integraron otros agentes importantes como académicos de la Facultad de Turismo y Gastronomía, y nuevamente investigadores de la Facultad de Planeación Urbana y Regional ambas facultades de la UAEM.

“Juntos dieron origen a un macroproyecto con los siguientes microproyectos: Imagen Urbana, Parque turístico, Ciclismo, El mirador, Hospedaje, Granjas didácticas, Saneamiento (drenaje y alcantarillado y control de basura), La Tlanchana (tradición oral), Producción y rescate de árboles y Ranchos para convivencias” (Cruz et al, 2010 B: 386).

En un principio el Comité tuvo el acierto de posicionar el tema en la agenda municipal, hecho que fue muy importante pues significó llamar la atención de la autoridad hacia un tema público, inmediatamente el ayuntamiento incorporó ante el comité a la séptima regidora de Capulhuac C. Martha Juárez Linares, encargada de la comisión de Desarrollo Económico, Metropolitano y Turismo (Mejía, 2012).

En los primeros tres meses surgieron una serie de reflexiones que no habían tomado en cuenta y que dejaron al descubierto una serie de complicaciones, fue necesario atender estas problemáticas previamente (Mejía, 2012); sin embargo, agravaron la situación complicaciones como:

- El régimen de propiedad comunal al que está sujeto San Miguel Almaya, propiciando la construcción de comercios y casas habitación que ahora atentan contra el potencial de los atractivos naturales, entre ellos el ex delegado Joel González Guadarrama quien gracias a su recurso político adquirió terrenos bajo la figura de sesión de derechos (que en este caso se entiende como “venta encubierta”) y los acondicionó ofertando servicios turísticos en la rívera de la laguna, dicho acto provocó que el comité de Bienes Comunales levantara una demanda en su contra. La demanda no procedió puesto que a pesar de que la laguna “está declarada como Área Natural Protegida con la categoría de Parque Estatal” (Gobierno del Estado de México, 2004:4).

- Los gobiernos municipal, estatal y federal no han ejercido funciones de supervisión y control sobre las construcciones en la periferia de este cuerpo de agua, así mismo se requiere de un sustento legal para delimitar el área natural protegida, sumado a esto cabe mencionar que los almayenses no saben que cuentan con un área natural protegida. Además otro elemento normativo de últimas fechas quizás el más importante derivado de este problema, va referido

a la concesión de la laguna, cuyo aprovechamiento como lo hemos citado fue conferido al pueblo de San Miguel Almaya y pese a ello, “existen actores interesados en que les sea concesionada de manera individual, conflicto que en la actualidad se encuentra en pugna ante la Comisión Nacional del Agua” (Cruz et al, 2012:91).

- Osorio (2010) hace referencia a una demanda por contaminación hacia la laguna que no prosperó en contra de la fábrica Hongos Lebel. Existe una discrepancia en el tema de la laguna al ser un área natural protegida, la cual radica en que “el término protegido sugiere la necesidad de una figura que resguarde el lugar, pero existe borrosidad respecto a qué autoridad debe hacerlo, cómo y con qué recursos” (Cruz et al, 2010 B: 388).

- La concesión que el Comité de Bienes Comunales otorgó a la asociación de ski acuático procedente de Acapulco, contribuyendo a la contaminación de la laguna.

Mejía (2012), señala que con toda esta serie de problemáticas la Comisión optó por inclinarse primordialmente a la cuestión de rescate y conservación de recursos naturales. Este organismo propuso acciones como: preservar los recursos naturales y culturales, mejorar la imagen urbana, reducir la contaminación y limitar el crecimiento urbano de la localidad. Pese al entusiasmo de la Comisión, el proyecto poco a poco fue perdiendo vida, debido a diversos factores entre los que destacan: la falta de apoyo de los almayenses (tanto autoridades como población) los que mostraron muy poco interés y participación en las propuestas; la total ausencia de gobiernos estatal, federal y municipal; y la nula participación del sector privado.

A fin de dar legalidad a la Comisión y principalmente alcanzar un recurso normativo que la regidora podía proveer, se le solicitó dirigirla oficialmente, pero debido a que desde un principio existió incompatibilidad de intereses y objetivos de esta para con el delegado de Almaya (quienes formaban parte de partidos políticos opuestos), se negó, argumentando que sus múltiples actividades no le

permitirían cumplir con esa responsabilidad. Esto llevó a que la Comisión fuera conducida por autoridades locales que en ningún momento mostraron convicción y compromiso, situación que en poco tiempo produjo el declive del organismo.

### **3.9 Programa de Sensibilización**

Entre 2010 y 2012 (Cruz et al, 2013; Reza, 2010), el Comité de Bienes Comunes impulsó la planeación de un proceso de sensibilización, orientado a concientizar a los pobladores respecto a los conflictos que prevalecían y a su posible participación para contribuir a atenderlos a partir de las acciones programadas; además, señala Alpizar (2013), también se pretendía orientar la opinión y participación tanto de pobladores como de gobernantes, hacia la puesta en marcha de acciones turísticas. La misma autora describió este evento como un reto en el que se podían enfrentar discrepancias entre las costumbres de los pobladores y las nuevas formas de vida de las generaciones presentes.

“En todo este proceso hubo un serio distanciamiento entre las autoridades almayenses con las del municipio y más aún, con otros ámbitos de gobierno “más alejados” como el estatal y el federal.” (Cruz et al, 2013: 123).

En consecuencia, el proceso de sensibilización tuvo un alto costo, principalmente para las autoridades locales en términos del uso de recursos como tiempo y conocimientos técnicos. Los resultados demostraron una débil coordinación, escasa cooperación y acciones desarticuladas (Cruz et al, 2013).

### **3.10 Aguas Residuales Domesticas**

En julio del 2012, investigadores de la facultad de Planeación Urbana y Regional de la UAEM, en respuesta a las autoridades locales, realizaron un proyecto para el tratado de las aguas residuales domésticas.

“San Miguel Almaya es una localidad del Estado de México que tiene una Laguna formada por manantiales, la cual se encuentra contaminada, por diversas causas una de ellas es la

descarga a cielo abierto de aguas residuales de las viviendas aledañas a la misma, las cuales se encuentran dispersas y no se están vinculadas a un colector de aguas residuales” (Díaz et al, 2012: 80).

La inversión necesaria para encaminar este proyecto se presupuestó en aproximadamente veinte mil pesos y la responsabilidad de arrancar y supervisar el mismo recayó en la comisión de agua de la localidad (Díaz et al, 2012).

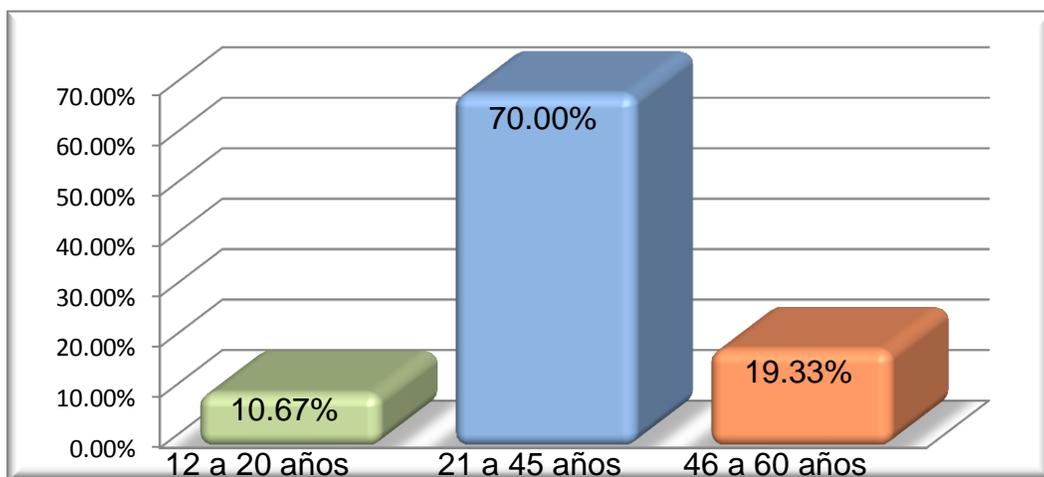
Cabe señalar que a diferencia del PESMA, el proyecto fue realizado conjuntamente con funcionarios locales y desde un principio se involucró a la comunidad con el propósito de sensibilizar y difundir. Los beneficiarios directos son los habitantes de siete viviendas ubicadas en la periferia de la laguna y aunque la demanda no es numerosa, se prevé que se incremente pues las autoridades locales pretenden construir más asentamientos humanos en pro del desarrollo turístico, por otro lado el beneficio indirecto es global ya que la laguna es un bien de toda la comunidad (Díaz et al, 2012).

## CAPÍTULO 4.

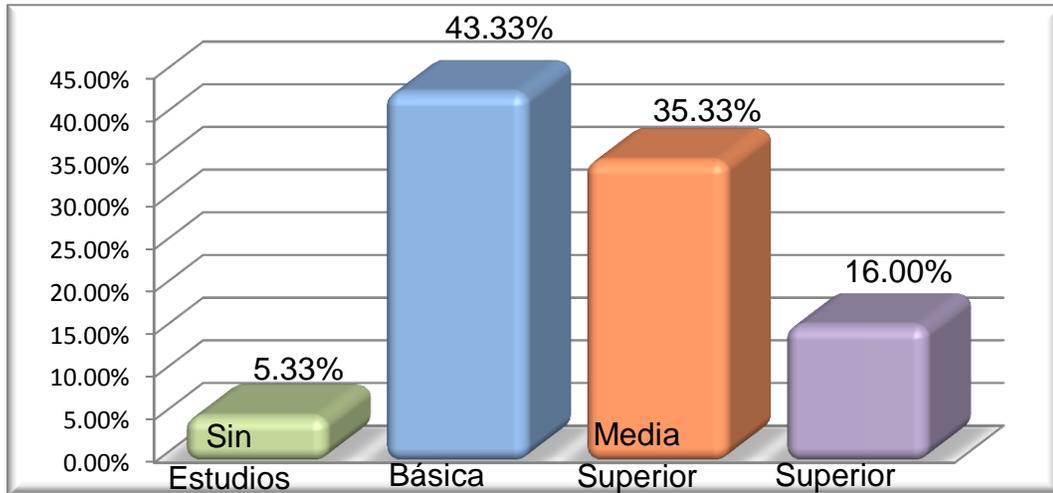
### LIMITANTES Y POSIBILIDADES PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO

Tanto los recorridos en la localidad, como las encuestas aplicadas y los diferentes tipos de entrevistas realizadas, aportaron lineamientos que ayudaron a identificar las limitantes existentes para el desarrollo turístico en San Miguel Almaya, cuya atención es primordial previo al inicio de acciones de fomento turístico, mismas que se retoman en el siguiente capítulo, donde se propone el Plan de Acción que da sustento a esta investigación. El soporte de dicho Plan se basa en los resultados que se presentan en este capítulo.

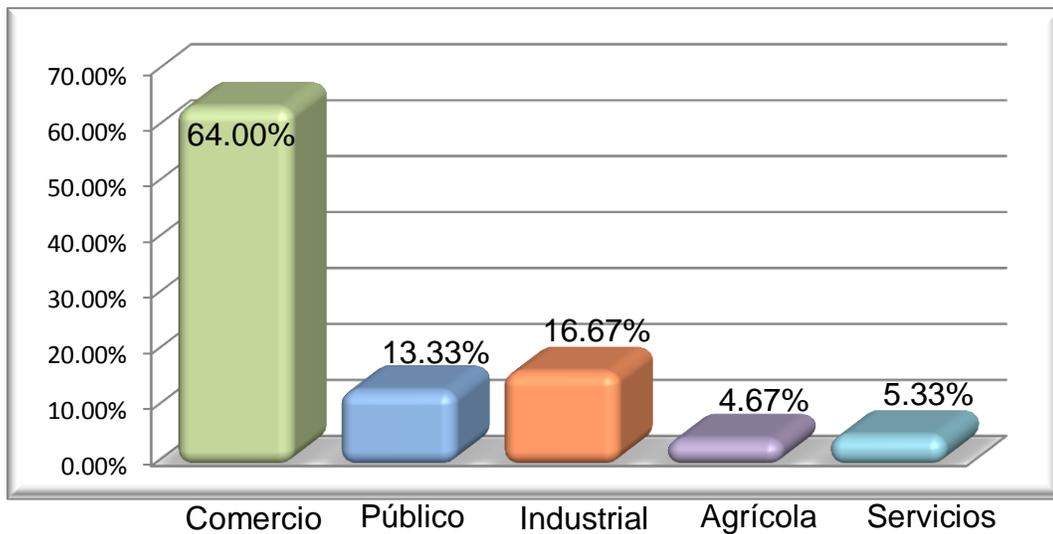
Para obtener información de primera mano, se aplicaron dos entrevistas semi estructuradas, una al presidente del Comité de Bienes Comunales, Genaro González Villada y la otra al octavo regidor del ayuntamiento de Capulhuac, Eduardo Juárez Guadarrama. A la vez y, con base en un muestreo determinístico fijo y sin remplazo de tipo intencional, fueron encuestados 300 pobladores con diferentes características, entre los meses de agosto y octubre del 2013 (130 en la zona centro, 100 en la periferia de la laguna y 70 en las proximidades del cerro Quilotzi). Ver gráficas 1, 2 y 3.



Gráfica 1. Rangos de edad de los encuestados.  
Fuente: Elaboración propia.



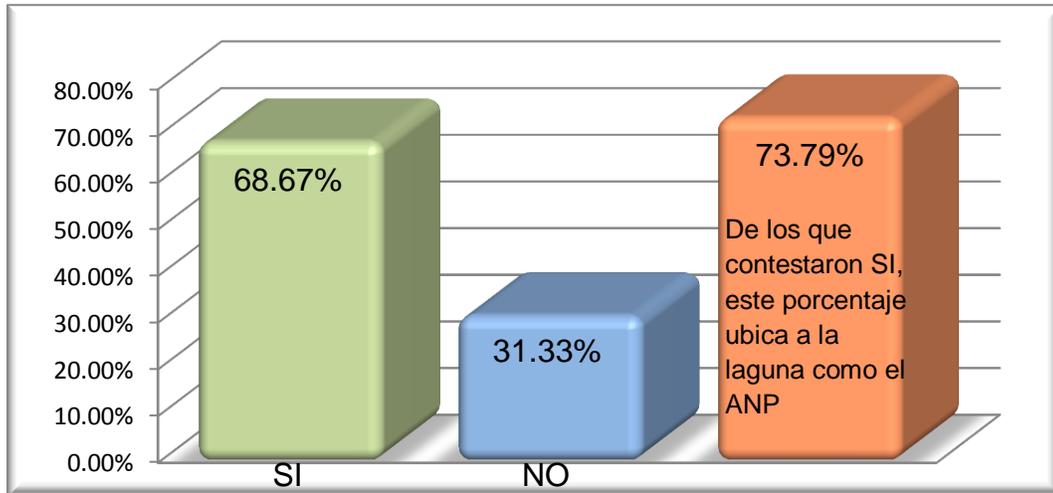
Gráfica 2. Grado de estudios.  
Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 3. Sectores económicos de la población.  
Fuente: Elaboración propia

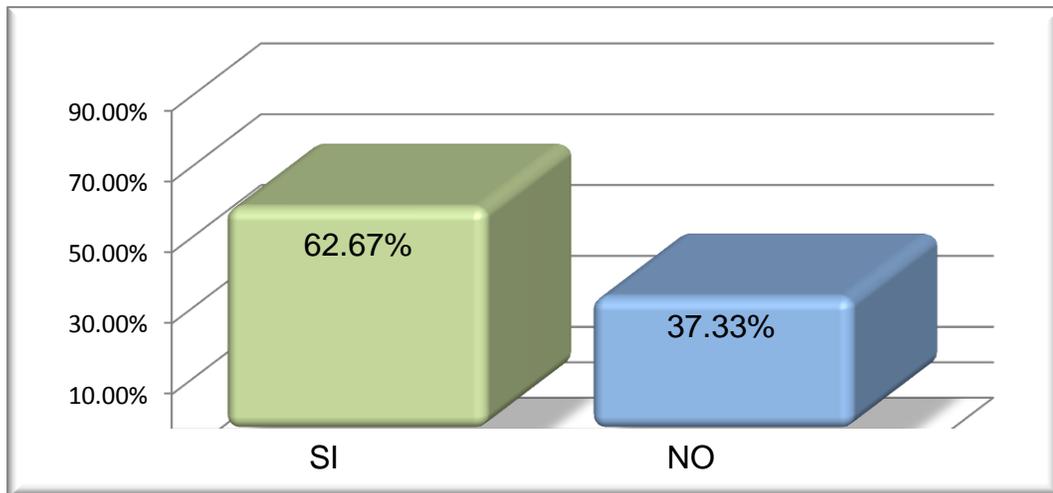
#### 4.1 Turismo en San Miguel Almaya

La población es consciente de los atractivos de la comunidad, pues a lo largo de los años se ha familiarizado con la actividad turística; la mayoría sabe que la laguna y sus manantiales tienen la categoría de parque estatal y que es un Área Natural Protegida (ANP). Ver gráfica 4.



Gráfica 4. ¿Sabe que San Miguel Almaya cuenta con un ANP?  
Fuente: Elaboración propia.

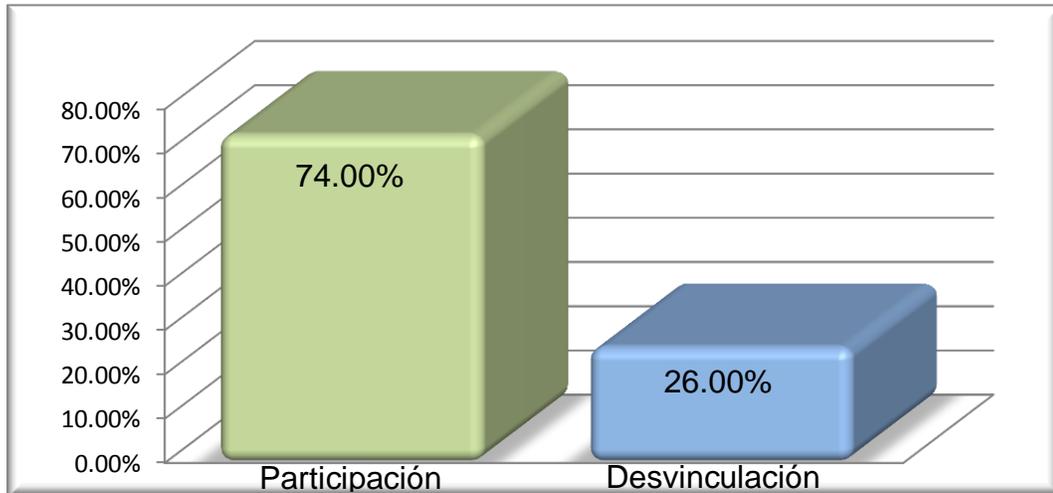
Así mismo, la población está consciente de que un correcto programa de desarrollo turístico podría ayudar a preservar y a rescatar los recursos naturales de la comunidad, entre ellos su ANP. Ver Gráfica 5.



Gráfica 5. ¿Cree que el turismo permita rescatar los recursos naturales de la comunidad?  
Fuente: Elaboración propia.

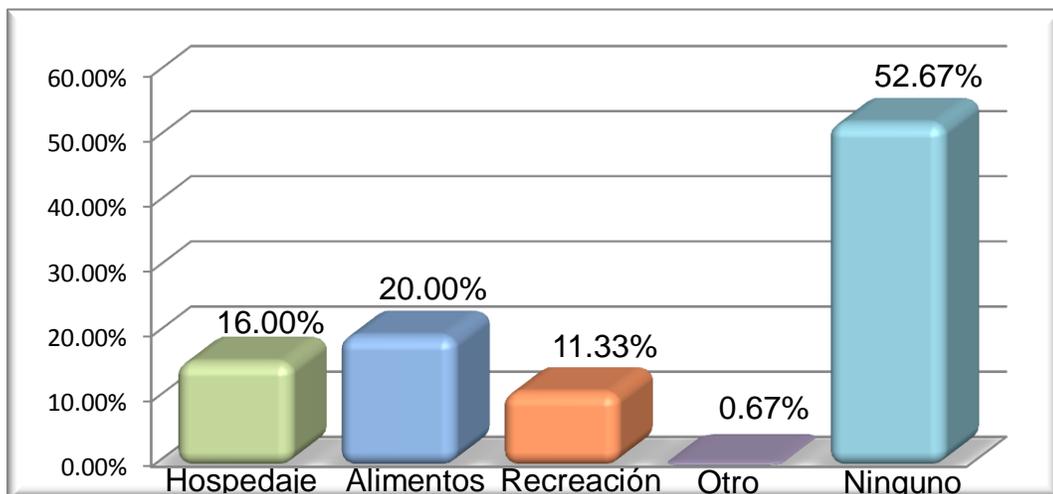
La población ha demostrado que trabajando unidos, organizados y enfocados en un mismo objetivo, es posible salir victoriosos en lo que se propongan. Esto lo reflejan año con año en septiembre, durante la celebración de su fiesta patronal, en la cual ha participado más de medio pueblo (Ver gráfica 6). Durante

dicha celebración reciben, hospedan y alojan a más de 6 mil personas repartidas en más de 50 peregrinaciones procedentes del interior del estado y los estados aledaños (Osorio, 2010).



Gráfica 6. Participación de la población en la fiesta patronal.  
Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, la población no reconoce a esta celebración como un movimiento turístico, puesto que al preguntarles de manera general si alguna vez han ofrecido algún servicio a un visitante, la mayoría contestó que no. Ver gráfica 7.



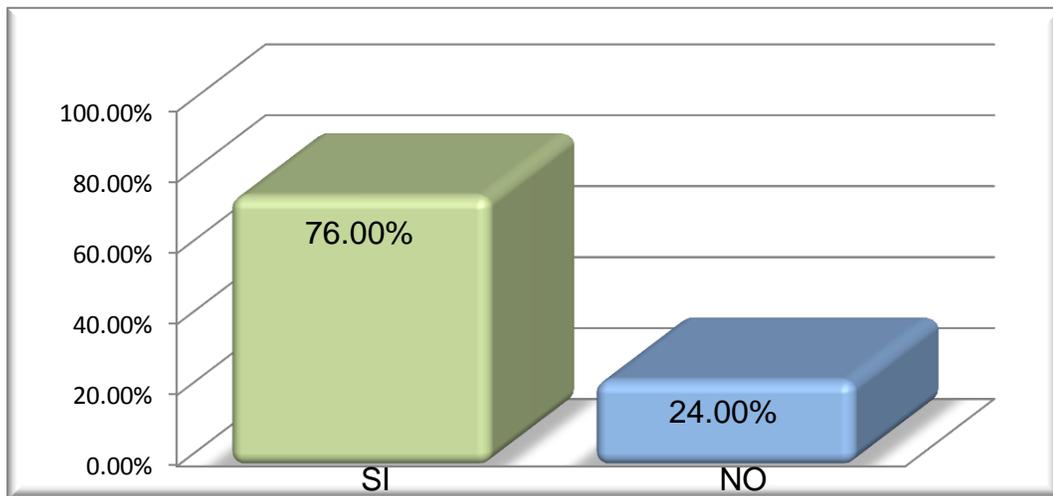
Gráfica 7. ¿Ha ofrecido algún servicio a los turistas?  
Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, el sistema de organización durante este acontecimiento muestra que la comunidad almayense está preparada para recibir al turista. Ver fotografía 12.



Fotografía 12.  
Fuente: Cruz, 2002.

Anteriormente se planteó que el proyecto PESMA consistió en acciones impuestas por parte del estado y “a raíz de la inquietud de algunos de sus habitantes” (Osorio, 2010: 113). Sin embargo, esta investigación reveló que aproximadamente una cuarta parte de la población no cree necesario impulsar el turismo en la comunidad. Ver gráfica 8. Como se planteará más adelante, quienes no tienen interés en impulsar esta actividad, son los habitantes asentados en la riberia de la laguna, debido a los problemas generados por los visitantes.



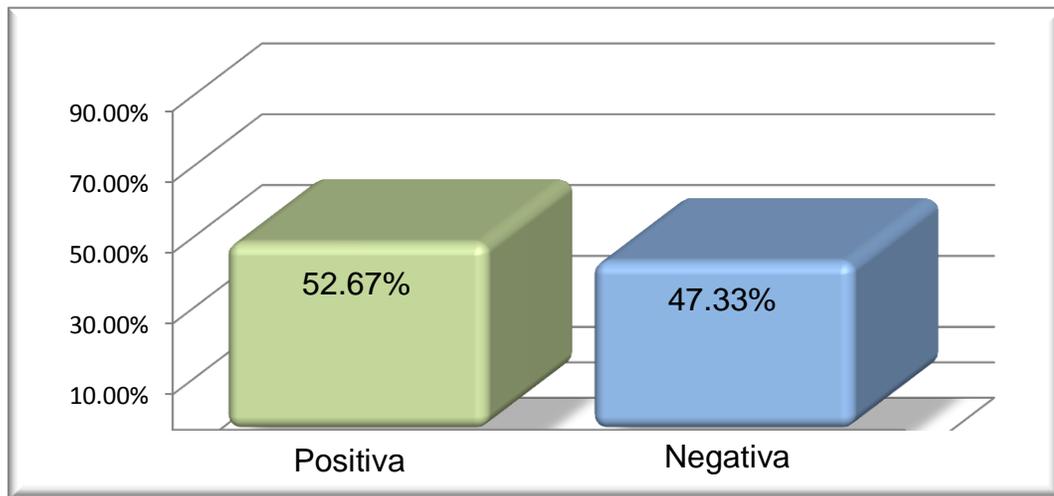
Gráfica 8. ¿Considera necesario impulsar el turismo en SMA?

Fuente: Elaboración propia.

Pese a esto, Genaro González Villada, presidente del Comité de Bienes Comunes, expresó en entrevista que no existen contras para el turismo; que “toda” la comunidad está muy interesada en fomentar dicha actividad y que además están trabajando en ello, aunque no especificó a detalle qué acciones realizan para tal fin, solamente como explicaremos adelante nos dio un resumen del proyecto que tiene pensado realizar en su administración.

Sin embargo, existen pobladores que se reúsan a impulsar el turismo; destaca como se ha mencionado que la mayoría de ellos corresponden a la población asentada en la periferia de la laguna y el cerro Quilotzin, áreas donde actualmente se desarrolla dicha actividad.

Al solicitar su opinión sobre los visitantes, los pobladores que poseen algún tipo de establecimiento dirigido a ese sector, contestaron que era bueno porque generaban ingresos; sin embargo, el resto de éste grupo de pobladores expresó que sólo generaban contaminación, corrupción e inseguridad. Ver gráfica 9.



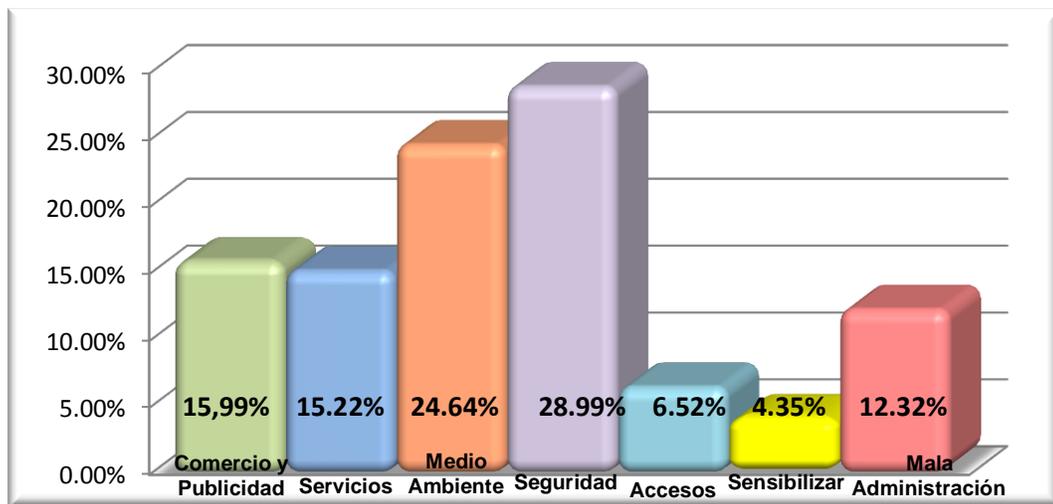
Gráfica 9. Opinión sobre los turistas que frecuentan la zona.  
Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2 Focos de Alerta en SMA

Al consultar a la población en general qué medidas consideraban prioritarias para iniciar un nuevo programa de acciones turísticas, la mayoría señaló reforzar la seguridad pública, seguida de combate a la contaminación y el rescate al medio ambiente.

Estos dos últimos temas son un problema que se viene arrastrando desde hace más de una década, y a pesar de que en su momento se han resuelto algunos puntos satisfactoriamente como a principios del 2001 cuando se trató el problema del descontrol de los residuos sólidos (Mendoza, 2001), van surgiendo nuevos inconvenientes como el caso de la fábrica Hongos Lebel (Osorio, 2010) y también nuevos agentes externos que intervienen para solucionarlos, como el más reciente que atendió el problema de las aguas residuales domesticas (Díaz et al, 2012).

Estos acontecimientos muestran que la estructura administrativa de San Miguel Almaya es incapaz de detectar oportunamente las amenazas a la comunidad. Esto se ejemplifica con el hecho de que actualmente la población está pidiendo eficientar el servicio de seguridad pública (ver gráfica 10). Sin embargo, el presidente del Comité de Bienes Comunales, Genaro González Villada, afirmó que no existe ningún problema de ese tipo y que ni siquiera era necesario solicitar ayuda a las autoridades municipales, puesto que su organización está capacitada para atender cualquier inconveniente que se pudiera suscitar.



Gráfica 10. Acciones que deben emplearse o reforzarse en beneficio de la comunidad. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al gobierno de Capulhuac, Eduardo Juárez Guadarrama octavo regidor y encargado de la Comisión de Turismo, expresó que el ayuntamiento está consciente de su responsabilidad de brindar seguridad pública a San Miguel Almaya por ser parte de su territorio; también de resguardar la laguna en su calidad de parque estatal.

Sin embargo, en entrevista y al conocer la demanda de seguridad pública que hace la población almayense, dejó claro que delegan la responsabilidad a las autoridades almayenses porque éstas aseguran estar perfectamente capacitadas para brindar eficientemente este servicio y que si en algún momento requirieran de su apoyo se lo brindarían sin ningún problema.

En cuanto al resguardo de la laguna, el regidor señaló que en varias ocasiones el ayuntamiento ha sugerido a las autoridades almayenses cerrar la entrada a ese cuerpo de agua a determinada hora de la noche, con el fin de reducir el vandalismo y la inseguridad, pero que la administración de Almaya ha hecho caso omiso de esta sugerencia.

Sobre este mismo tema, la población mencionó concretamente a dos comercios en la periferia de la laguna que se caracterizan por la venta de alcohol a menores de edad. Afirmaron que los consumidores de estos comercios en su mayoría se componen de adolescentes procedentes de municipios aledaños como Xalatlaco, Santiago Tilapa, Ocoyoacac, Santiago Tianguistenco y la cabecera municipal de Capulhuac.

Los vecinos etiquetan estos lugares como generadores de vandalismo, delincuencia y drogadicción, afirman que en varias ocasiones han acudido ante las autoridades almayenses, pero no les dan respuesta, por miedo a adquirir problemas personales. Se intentó platicar con los propietarios de estos comercios, quienes negaron la entrada, así como cualquier tipo de entrevista. Ver fotografía 13.



Fotografía 13. Comercio que expende alcohol.  
Fuente: Ross Labra Moreno, julio de 2013.

Al respecto, el regidor de Turismo comentó que a él le consta el vandalismo en la zona puesto, que la última vez que visitó la laguna observó algunas palapas destruidas y varios desperfectos en la rivera; señaló que los encargados de otorgar y regular el funcionamiento de estos comercios son las autoridades de San Miguel Almaya y no el departamento de Gobernación municipal. Y que si a pesar de las denuncias ciudadanas no se hacía nada al respecto, seguramente era porque existía algún convenio entre los propietarios de los comercios y las autoridades almayenses.

Sobre el particular, el ciudadano Genaro González Villada presidente del Comité de Bienes Comunales afirmó que estos comercios estaban operando debidamente como restaurant bar familiar, con venta controlada de bebidas alcohólicas y que no habían tenido quejas de su funcionamiento. Al preguntarle si mediante algún convenio recibían incentivos económicos, afirmó que no percibían ningún ingreso.

Comentó que planean elaborar un reglamento para regular estos establecimientos y que una vez aprobado por la Asamblea, deberán sujetarse a él. Cabe señalar que hasta el momento no existe ningún documento que avale un registro de estos comercios, así como tampoco los comercios cuentan con una licencia de funcionamiento emitida por algún tipo de autoridad. “Todo se ha hecho de palabra”, señaló el presidente de bienes comunales. Sin embargo, al visitar la periferia de la laguna se puede observar la realidad que envuelve a esta comunidad y que a la vez comprueba la veracidad en las palabras de los pobladores. Ver fotografía 14.



Fotografía 14. Vandalismo en la rívera de la laguna.  
Fuente: Ross Labra Moreno, julio de 2013.

En otro tema, existen dos caminos desde el centro de la comunidad que llevan a la laguna y dos más, descendiendo del Quilotzin. Son de terracería y con el paso de los meses de lluvias quedan muy deteriorados, pero no existe iniciativa en las autoridades almayenses por restaurarlos, por lo cual son inaccesibles para algunos vehículos. Al abordar el tema con el presidente del Comité de Bienes Comunales, mencionó que los accesos se encontraban en buen estado y que en los meses siguientes se mejorarían mediante las faenas comunitarias. Ver fotografía 15.



Fotografía 15. Accesos a laguna de SMA.  
Fuente: Ross Labra Moreno, julio de 2013.

### 4.3 Participación Local

Las encuestas también evidenciaron el descontento de la población hacia sus gobernantes, especialmente el Comité de Bienes Comunales y los Delegados. Como se observa en la pasada gráfica 10, una parte de ésta cree que han tomado malas decisiones, lo cual les ha generado un sentimiento de decepción.

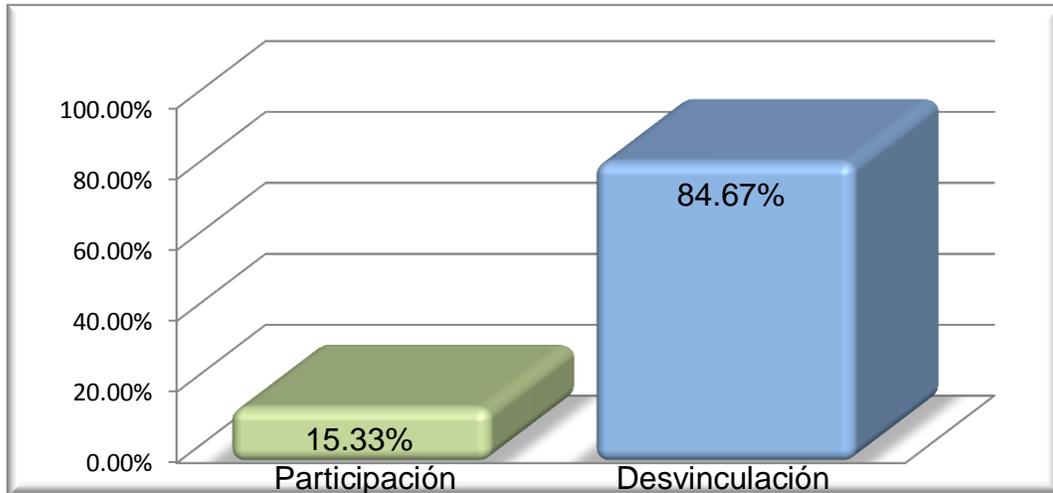
En agosto del 2013 se realizó en la laguna una faena con aproximadamente 200 personas, un número relativamente bajo con respecto al número de comuneros hombres que en la actualidad supera los dos mil (Cruz, 2002; INEGI, 2010), esto demuestra el desapego de la población con sus autoridades. Al acto asistieron la alcaldesa de Capulhuac, Leydi Fabiola Leyva García; el presidente del Comité de Bienes Comunales de San Miguel Almaya, Genaro González Villada y el diputado local, Luis Alfonso Arana Castro, entre otros.

Este último donó a las autoridades almayenses 12 bancas que se colocaron de inmediato en la periferia de la laguna y además se sembraron algunos árboles. En entrevista, el octavo regidor de Capulhuac, comentó que él fue el intermediario entre el ayuntamiento y el diputado para gestionar el donativo. La alcaldesa expresó que su municipio espera con los brazos abiertos al turista (Quilotzi, 2013: s/p). Ver Fotografía 16.



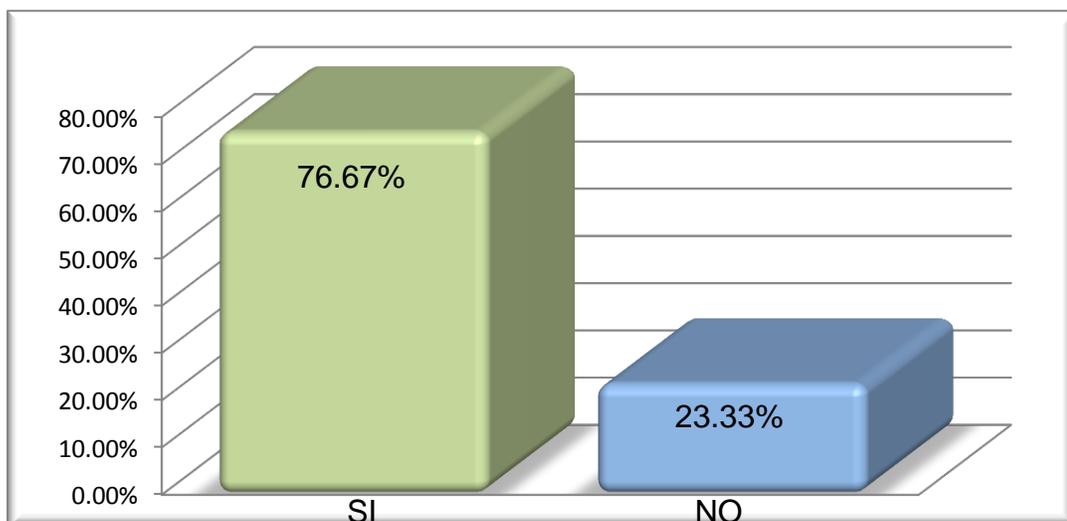
Fotografía 16. Quilotzi, entrevista a alcaldesa de Capulhuac.  
Fuente: Quilotzi, 2013.

Sumado a lo anterior, al consultar a los pobladores si alguna vez sus autoridades los han convocado a participar en alguna actividad o proyecto referente al turismo, una gran mayoría contestó que no. Añadieron que actividades como la faena mencionada, sólo sirven para fines políticos y expresaron su molestia de que sólo les impusieran las cosas, sin preguntarles su opinión al respecto. Ver gráfica 11.



Gráfica 11. Grado de participación local en actividades y en proyectos relacionados con la actividad turística.  
Fuente: Elaboración propia.

Durante la aplicación de las encuestas se observó que la población está deseosa de expresar sus ideas, formular propuestas, participar en las acciones y en proyectos. Esto se corroboró al preguntarles si asistirían a una convocatoria no obligatoria por parte de las autoridades para tratar asuntos y realizar actividades referentes al turismo. Aunque la respuesta fue favorable, en la actual administración este proceso dista mucho de llegar a realizarse. Ver gráfica 12.

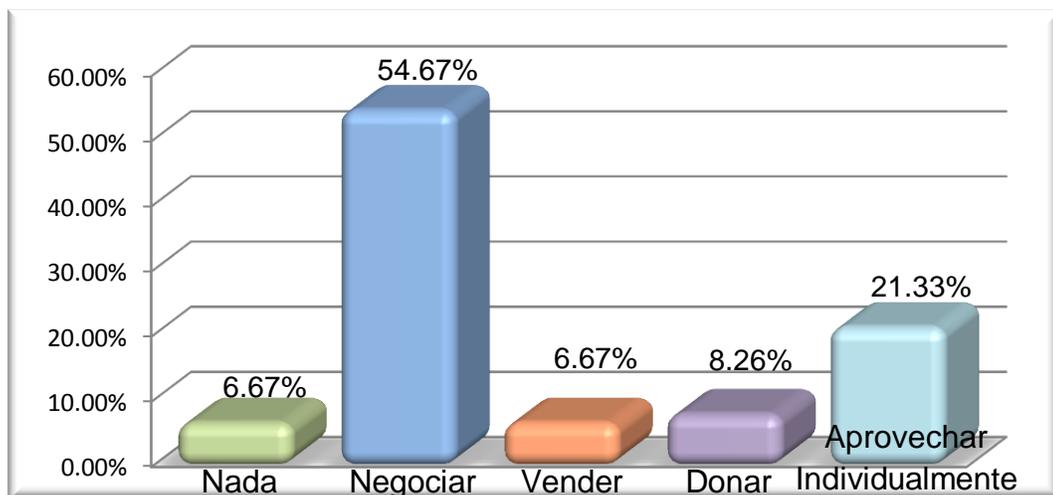


Gráfica 12. Asistiría si lo convocaran de manera no obligatoria para tratar asuntos referentes al turismo.  
Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4. Proyectos Actuales

La anterior administración de San Miguel Almaya (2010-2013) estaba empeñada en dar continuidad al Proyecto Ecoturístico de San Miguel Almaya (PESMA). Por tanto, entregó al actual Comité de Bienes Comunales un documento donde explicaba a detalle los resultados obtenidos en su periodo y las posibles acciones para darles continuidad en la siguiente administración.

Una de ellas era adquirir los terrenos en la periferia de la laguna, para eficientar la planificación de la actividad, al tiempo de obtener beneficios de manera comunal y no de forma individual, como ha venido sucediendo. Incluso se vislumbró la posibilidad de que algunos comuneros donaran sus tierras por el bien común (ver gráfica 13). Sin embargo, la actual administración no comparte esta idea y por tanto no la considera una opción, ya que a su juicio, significaría despojar a los comuneros de su patrimonio. Genaro González Villada presidente del actual Comité de Bienes Comunales, agregó que dicho comité cuenta con una buena parte de terreno en la periferia de la laguna, por lo que no tiene caso adquirir más tierras.



Gráfica 13. Para contribuir al turismo y generar desarrollo comunal, ¿que estaría dispuesto a hacer con su propiedad en la periferia de la Laguna?

Fuente: Elaboración propia.

De tal forma, la actual administración ha cerrado el capítulo del proyecto PESMA, así como cualquier otro proyecto que haya quedado pendiente, debido

a que durante su periodo tienen otras ideas en mente para desarrollar la actividad turística.

Al respecto, el Comité de Bienes Comunales planea crear cinco grupos de veinte comuneros cada uno y constituirlos como una sociedad civil, para mejorar su organización y tener mayor alcance en el trámite de gestiones ante autoridades superiores. Cada grupo estaría encargado de los siguientes servicios turísticos; pesca deportiva; paseos en lancha, ski acuático y parachute; paseos en cuatrimoto; cabalgatas y; tirolesa. Hasta el momento no está formalizado el proyecto, pero el Comité de Bienes Comunales pretende ponerlo en marcha en el corto plazo.

Para hacer realidad este proyecto, planean gestionar ante las autoridades municipales, estatales y federales, dos lanchas, dos cuatrimotos y financiamiento por más de ciento cincuenta mil pesos. Una vez constituidos los grupos, cada uno de ellos solventaría sus propios gastos; una parte de las utilidades se destinaría a incrementar la infraestructura turística de la zona.

Genaro González Villada presidente del Comité de Bienes Comunales, afirmó que sólo faltaba platicar a fondo con los delegados para que a su vez ellos turnaran el proyecto a la Asamblea para ser aprobado. Sostuvo que cuenta con el apoyo del regidor Eduardo Juárez Guadarrama para constituir las asociaciones civiles de los comuneros y comenzar las gestiones necesarias.

Sobre el particular, el regidor comentó que aun cuando el presidente de Bienes Comunales le expresó su inquietud, él no podía hacer nada hasta que los delegados estuvieran de acuerdo, pues como se ha mencionado anteriormente, el ayuntamiento de Capulhuac sólo reconoce a éstos como autoridades auxiliares. De hacerse realidad el proyecto, explicó, él podría apoyarlos en la creación de las asociaciones civiles, cada una de las cuales tendría un costo aproximado de tres mil pesos; sin embargo, considera complicada la gestión ante el gobierno estatal de los recursos requeridos.

## CAPITULO 5

### PLAN DE ACCIÓN PARA EL TURISMO EN SAN MIGUEL ALMAYA

Como propuesta de esta investigación fue elaborado un plan de acción enfocado en los referidos propósitos de la actual administración de San Miguel Almaya, pero tomando en cuenta además lo expresado por los ciudadanos, según los resultados obtenidos en las entrevistas, visitas de campo, encuestas y la investigación documental previa.

Para su elaboración se invitó a participar al octavo regidor municipal, Eduardo Juárez Guadarrama, quien se negó argumentando que el proyecto de las autoridades almayenses al cual se dirige el presente plan de acción, aún no ha sido aprobado por los delegados, quienes fungen como intermediarios oficiales entre el comité de bienes comunales de San Miguel Almaya y las autoridades de Capulhuac.

También se convocó al presidente del comité de bienes comunales de San Miguel Almaya, Genaro González Villada; aunque en teoría aceptó, en la práctica su participación fue casi nula, atribuyéndolo al tiempo que le demanda atender a la comunidad.

Según lo planteado con anterioridad, el proyecto de desarrollo turístico de la actual administración del Comité de Bienes Comunales que se vincula con este plan de acción, consiste principalmente en crear cinco grupos de veinte comuneros cada uno y constituirlos como una sociedad civil. El propósito es tener una mejor organización y mayor alcance en las gestiones ante autoridades superiores. Cada grupo estará encargado de los siguientes servicios turísticos; pesca deportiva; paseos en lancha, ski acuático y parachute; paseos en cuatrimoto, cabalgatas y tirolesa.

Cabe señalar que al mismo tiempo en que este plan de acción estaba en elaboración, el proyecto turístico del actual Comité de Bienes Comunales al que

éste se enfoca, estaba siendo revisado por los delegados almayenses, según argumentó el presidente de bienes comunales y él mismo solicitó elaborar el presente plan, dando por hecho que los delegados y la Asamblea aprobarían el proyecto.

Sin embargo, el 23 de diciembre del 2013, fecha en que culminó la elaboración del presente plan de acción, el proyecto de la actual administración en el que se basó el documento, aún no estaba aprobado y por lo tanto ambos aun no son oficiales.

### **5.1 Plan de Acción**

Este documento complementa como fase final al proyecto de desarrollo turístico de la actual administración (2013-2016) del Comité de Bienes Comunales de San Miguel Almaya, por petición de su presidente Genaro González Villada. Como se mencionó, dicho proyecto aún estaba en fase de aprobación por los delegados y la asamblea, por lo cual la información que el investigador tiene de él, la recibió de palabra por parte del Comité de Bienes Comunales.

El presente documento se estructura bajo el modelo de Jenkins y Lickorish (1997), quienes conciben al Plan de Acción como un trabajo en equipo; de ahí la importancia de reunir a todos los interesados y formalizar un comité de planteamiento. Este Plan sólo se concreta cuando ya se han formulado los objetivos y trazado la estrategia a seguir; es decir, es el paso previo a la ejecución efectiva.

Como menciona Kroeger (1989), para su elaboración es importante tener identificadas las grandes tareas e ir desglosándolas a pequeñas; así que, con base en ese autor, se enlistaron los siguientes elementos: responsable, objetivo general y específicos; lugar, tareas, plazos, recursos, revisión y evaluación.

### **5.1.1 Responsable**

A lo largo de la implementación de este plan de acción, el responsable directo será el Comité de Bienes Comunales, debido a que éste plan complementa su proyecto de desarrollo turístico, así mismo, el comité es el único encargado en la supervisión de actividades y reestructuración de las mismas, si es que se requiriera.

### **5.1.2 Objetivo General**

Posicionar a la comunidad de San Miguel Almaya como un destino turístico de calidad en el Estado de México, promoviendo la convivencia familiar y la interacción con la naturaleza; ofreciendo una vasta gama de bienes y de servicios para contribuir a mejorar la calidad de vida de los comuneros. Si bien este objetivo se definió para la actual administración 2013- 2016, se pretende que tenga continuidad para el resto de administraciones.

### **5.1.3 Objetivos Específicos**

- Formar cinco grupos, cada uno de 20 comuneros, responsables de las siguientes actividades recreativas: pesca deportiva; paseos en lancha, ski acuático y parachute; paseos en cuatrimoto; cabalgatas y; tirolesa. Cada grupo debe contar con un presidente, vicepresidente y tesorero, los cuales serán los encargados de presentar sus resultados mensuales al comité de bienes comunales.
- Constituir estos grupos como una sociedad civil. Con la ayuda del octavo regidor del ayuntamiento de Capulhuac, Eduardo Juárez Guadarrama, solventar el gasto del registro ante la Secretaría de Hacienda y firmar los debidos contratos para formar la Sociedad Civil que requiere el proyecto.
- Gestionar ante autoridades estatales y federales los siguientes bienes muebles: dos lanchas acuáticas y cuatro cuatrimotos.

- Gestionar ante autoridades estatales y federales un recurso económico de 113,514 pesos, de los cuales 25 mil se destinarán a la compra de un paracaídas para ofrecer el servicio de parachute. En tanto, 88,514 pesos serán destinados al montaje de una tirolesa profesional de 100 metros de largo.
- Gestionar ante las autoridades municipales un recurso económico de seis mil pesos, destinados a la compra de equipos para ski acuático.
- Elaborar internamente anuncios publicitarios, tanto gráficos como de sonido y, promover a San Miguel Almaya en los municipios aledaños.

#### 5.1.4 Lugar

Las acciones que describe el presente plan de acción se realizarán en la zona de la laguna y en las faldas del volcán Quilotzin. En la siguiente tabla se menciona el lugar específico para cada una de las acciones. A la vez, en las instalaciones del Comité de Bienes Comunales se discutirán los asuntos relacionados y en este mismo sitio se realizarán las reuniones mensuales de los grupos de comuneros, salvo en aquellos casos que la directiva del Comité disponga de otro espacio.

#### 5.1.5 Tabla de acciones:

<b>GRUPOS / VARIANTES</b>	<b>TAREAS</b>	<b>PLAZOS</b>	<b>RECURSOS</b>
<b>Pesca Deportiva</b>	Ofrecer y supervisar el servicio de pesca deportiva a partir de la infraestructura existente. El grupo de comuneros encargados de esta actividad, llevará un registro diario y con base en las dictaminaciones del Consejo Nacional de	Esta actividad ya se viene realizando en la zona, pero en lo sucesivo se controlará y supervisará.	Grupo de comuneros. Infraestructura actual. Estatutos de CONAPESCA.

Limitantes para el desarrollo turístico en San Miguel Almaya, una  
propuesta para su reactivación.

	Pesca (CONAPESCA) se fijarán temporadas y horarios para su realización.		
<b>Pesca Deportiva</b>	Gestionar ante la CONAPESCA un convenio para la venta de permisos de pesca deportiva y utilizar esos recursos económicos para desarrollar dicha actividad.	Corto Plazo. Desde el primer día, contactar a CONAPESCA y a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) para solicitar una relación actualizada de los requisitos para consolidar este convenio.	CONAPESCA. Presidente de bienes comunales. Regidor del ayuntamiento encargado de Turismo.
<b>Pesca Deportiva</b>	Gestionar ante SAGARPA y CONAPESCA un apoyo para la construcción de una "Lonja Pesquera", la cual tiene como objetivo desarrollar productores acuícolas y pesqueros, de este modo se crearán fuentes de empleo fijas para los habitantes de la comunidad y se incrementará el turismo en la zona.	Largo Plazo. Desde que sea registrado el grupo de comuneros, iniciará la formulación de un proyecto independiente que se presentará a futuro ante SAGARPA y CONAPESCA. Esto, con el fin de obtener apoyo para la creación de una "Lonja Pesquera".	Grupo de comuneros.  Autoridades almayenses y municipales.  SAGARPA y CONAPESCA.
<b>Paseos en Lancha, Ski Acuático y Parachute</b>	Gestionar ante las autoridades estatales y federales dos lanchas deportivas, para ofrecer los servicios de recorridos en lancha, ski acuático y parachute.	Mediano plazo. Una vez creado el grupo de comuneros, las autoridades municipales iniciarán la gestión del recurso ante las autoridades federales. El grupo, junto con bienes comunales, debe fijar horarios de servicio, encargados de turno y costos.	Grupo de comuneros. Presidente de bienes comunales. Autoridades municipales y federales.
<b>Parachute</b>	Gestionar ante la Secretaría de Turismo del Estado de México 30 mil pesos, destinados a comprar un paracaídas y accesorios, para ofrecer el servicio	Mediano plazo. Una vez creado el grupo, comenzar a gestionar este apoyo.	Grupo de comuneros. Presidente de bienes comunales. Autoridades municipales y estatales.

Limitantes para el desarrollo turístico en San Miguel Almaya, una propuesta para su reactivación.

	recreativo de parashute.		
<b>Ski Acuático</b>	Gestionar ante las autoridades municipales dos equipos de ski acuático, con un costo aproximado de tres mil pesos cada uno. Cada equipo debe contener un triángulo de ski con cornamusa, un mosquetón náutico para ski, 22 metros de cuerda de ski náutico, un cabo flotante de 200 metros y un chaleco salvavidas.	Mediano Plazo. Se debe gestionar al momento inmediato de recibir las lanchas.	Grupo de comuneros.  Presidente de bienes comunales.  Ayuntamiento Municipal.
<b>Cuatrimotos</b>	Gestionar dos cuatrimotos ante las autoridades estatales.	Corto Plazo. Inmediatamente al registrarse el grupo de comuneros.	Grupo de comuneros. Directiva de bienes comunales. Autoridades municipales y estatales.
<b>Cuatrimotos</b>	Ofrecer paseos en cuatrimoto, pero que también sean útiles para hacer rondines esporádicos en la periferia de la laguna.	Mediano Plazo.  Al recibir el recurso por parte del estado, fijar conjuntamente con bienes comunales los turnos, horarios y costos.	Grupo de Comuneros.  Directiva de bienes comunales.
<b>Cabalgatas</b>	Gestionar entre los comuneros al menos 10 caballos para ofrecer el servicio recreativo de paseos, así como para hacer rondines de seguridad en la periferia de la laguna.	Corto Plazo.  Deben contar con los caballos antes de terminar el primer trimestre de acciones.  Para facilitar este proceso, los miembros de los grupos de preferencia requieren un caballo que puedan ocupar en este proyecto.	Grupo de Comuneros.  Bienes Comunales.  Comunidad.
<b>Cabalgatas</b>	Al contar con los caballos, deben organizarse conjuntamente con	Corto Plazo. Este servicio debe implementarse en la periferia de la laguna durante las primeras	Grupo de Comuneros.  Bienes Comunales.

Limitantes para el desarrollo turístico en San Miguel Almaya, una propuesta para su reactivación.

	bienes comunales a fin de fijar los turnos, cuotas y horarios para ofrecer el servicio de paseo en caballo, así como los rondines de seguridad.	semanas del inicio del proyecto, para proyectar un ambiente de cambio en la zona.	
<b>Cabalgatas</b>	Este grupo de comuneros organizará una carrera de caballos y un evento de charrería al menos una vez por bimestre.	Mediano Plazo. Una vez consolidado el grupo, necesita iniciar relaciones con grupos de charrería de municipios aledaños y convertir una parte de la periferia de la laguna en su punto de reunión.	Grupo de comuneros. Bienes Comunales. Grupos de charrería de municipios aledaños.
<b>Tirolesa</b>	Gestionar ante la Secretaría de Turismo del Estado, 88.514 pesos para la colocación de una tirolesa profesional de 100 metros. (Ver cuadro 1 en Anexos).	Mediano Plazo. Una vez creado el grupo de comuneros, comenzar a elaborar un proyecto independiente que plasme la necesidad de contar con una tirolesa en San Miguel Almaya.	Grupo de Comuneros. Bienes Comunales. Autoridades municipales y estatales.
<b>Publicidad</b>	Cada grupo de comuneros debe comisionar al menos a dos de sus miembros para tratar asuntos de publicidad.	Corto Plazo. Cada grupo debe seleccionar a los responsables de la parte publicitaria.	Grupo de Comuneros.
<b>Publicidad</b>	Los miembros de cada grupo deben reunirse con bienes comunales una vez por semana para trabajar en ideas y acciones publicitarias. Se debe solicitar apoyo a externos como imprentas locales, comuneros, grupos políticos locales y autoridades municipales.	Corto Plazo. Al menos una vez por mes se debe de realizar una acción publicitaria, tanto en la comunidad como en municipios aledaños. Algunas estrategias propuestas son: perifoneo, reparto de folletos, eventos en explanada.	Grupo de Comuneros. Bienes comunales. Imprentas locales. Autoridades locales y municipales. Grupos políticos locales.

Fuente: Elaboración propia con base en las inquietudes de distintos actores entrevistados.

### **5.1.6 Revisión y Evaluación:**

La revisión de la correcta implementación de todas y cada una de las tareas en este plan de acción será semanal por parte de los presidentes de cada grupo y mensual por parte del presidente del Comité de Bienes Comunes; éste último es el único que puede modificar y/o anexar tareas en el presente plan de acción. Lo deseable es que tales decisiones si fuera el caso, sean consensadas con los integrantes del Comité, que tome en cuenta la opinión de los pobladores y que cuando la naturaleza de la decisión así lo amerite, sea sometida ante la Asamblea.

La correcta implementación y supervisión de este plan de acción permitirá avanzar en el logro de los objetivos y alcance de los resultados esperados. Al igual que el resto de acciones de esta naturaleza, incorporar las opiniones de quienes participarán de ellas, propiciará su interés e identificación, alentando con ello su corresponsabilidad.

## CONCLUSIONES

La investigación documental y en particular la de campo, sirvieron para entender la situación turística en la comunidad de San Miguel Almaya, vinculada con una serie de elementos que influyen de una u otra forma en esa actividad, lo que reafirma el hecho de que en su análisis siempre debe tomarse en cuenta esta condición.

San Miguel Almaya es una comunidad que tanto natural como culturalmente cuenta con recursos susceptibles de aprovechamiento turístico (fiesta patronal, vestigio arqueológico, gastronomía, volcán extinto, áreas forestales y laguna). Sin embargo, como se abordará en este apartado, a este propósito se contraponen la realidad de su sistema político, administrativo y social. El análisis de esta situación, representó el objetivo general de la investigación.

Un elemento que impide mejores condiciones para San Miguel Almaya, es el hecho de tener un régimen de propiedad comunal y que no tribute a las autoridades de Capulhuac. Ello ha propiciado que al definirse el presupuesto municipal, los recursos asignados a la comunidad no correspondan a sus necesidades, que el turismo no sea incorporado en la agenda gubernamental y que no atiendan algunas de las funciones que le competen.

Sobre el particular, las autoridades de Capulhuac están conscientes que al ser considerada la laguna como un área natural protegida con categoría de parque estatal, su resguardo es su responsabilidad; sin embargo, la delegan en el gobierno almayense porque éste asume estar capacitado y no necesitar de la ayuda municipal. Tal hecho afecta los ingresos de las autoridades locales, que en la medida que exijan al gobierno de Capulhuac cumplir con sus deberes administrativos, poco a poco se irá dando el cambio.

Por otra parte, el turismo que actualmente se lleva a cabo en las inmediaciones de la laguna, carece de supervisión, control y seguimiento por parte de las autoridades tanto locales como municipales. Además, los comercios aledaños

no están regulados por ninguna autoridad, lo cual ha generado prácticas perjudiciales para el entorno y para la propia actividad.

Para los comuneros que se encuentran en constante contacto con el turismo, los visitantes son sinónimo de drogadicción, vandalismo, contaminación e inseguridad; por consiguiente, ello ha reducido su interés por emprender un nuevo proyecto de esta naturaleza. Esto pone de relieve que antes de iniciar de nuevas acciones, se deben atender los problemas que actualmente aquejan a la población. En particular, el vandalismo y la inseguridad en la periferia de la laguna deben ser erradicados para que en primer término los pobladores tengan un entorno tranquilo y en segundo, para ofrecer dicha condición a los visitantes.

En cuanto a los comercios ubicados en la periferia de la laguna, es necesaria su regulación conforme la ley federal; y que las autoridades locales controlen el comportamiento vandálico de visitantes, evitando la ingesta de bebidas alcohólicas al aire libre; a la vez, implementar y supervisar un horario de visita a la laguna y sus alrededores.

Con la implementación de las acciones mencionadas, el beneficio será tanto para los habitantes de la localidad, como para los visitantes, con lo cual el turismo puede fungir como un medio para rescatar el entorno natural y social y, al tiempo de favorecer la economía de los almayenses una vez que se lleve a cabo bajo las condiciones adecuadas.

La comunidad requiere autoridades capaces de controlar conflictos, construir acuerdos y consensos; garantizar condiciones que alienten la cooperación. Asimismo, coordinar, organizar, conciliar intereses y dirigir a sus actores para así lograr que toda acción colectiva garantice el crecimiento económico y el rescate de los recursos, generando un desarrollo social.

Por tanto, antes de iniciar su proyecto turístico, las autoridades almayenses deben hacer una exhaustiva revisión de las acciones sobre este rubro

realizadas en el pasado, lo cual ayudará a repetir errores, enriquecerá el actual proyecto y facilitará su realización. También es deseable que establezcan relaciones coordinadas con su gobierno municipal para posicionar en su agenda de política al turismo como una estrategia que no se limite a la generación de empleos y de recursos económicos; que la vislumbren además como una opción para detonar acciones encaminadas al rescate y preservación de sus recursos naturales y culturales.

Otro aspecto que debe tomarse en cuenta es no concretar acciones o cerrar acuerdos sin antes existir un documento oficial que avale las decisiones que las sustentan, pues la práctica de hacer negocios y operaciones bajo “palabra” ha generado problemas a la administración local. Casos de este tipo son los permisos al club de ski acuático para realizar rutinas de este tipo en la laguna; la operación de negocios en la periferia de la laguna y el proyecto turístico de la actual administración; este último, aún no había sido consensado.

El control por escrito de estos y de otros acuerdos y acciones, favorecería la supervisión y dirección de los proyectos; en consecuencia, la transparencia generaría confianza de los comuneros hacia sus autoridades, lo cual se vería reflejado en el aumento de cooperación y de solidaridad social.

En lo que se refiere a la población local, a lo largo de los años no ha sido partícipe de los proyectos turísticos; en contraste y, con base en los resultados de las encuestas, la gran mayoría cuenta con toda la intención y el deseo de incorporarse en alguna acción de este tipo, lo que en un principio podría irse propiciando a partir de su fiesta patronal.

Año con año, durante la celebración de su fiesta patronal en septiembre (cuando reciben y atienden a más de 6 mil personas), la comunidad de San Miguel Almaya ha demostrado su capacidad de trabajar con espíritu comunero hacia un mismo objetivo. Se organizan de tal forma que son capaces de atender y satisfacer a sus visitantes, por lo que esta misma conducta se puede aplicar a un proyecto de desarrollo turístico.

En suma, el desinterés e incluso rechazo de algunos comuneros hacia el turismo, debe ser atendido por las autoridades locales recuperando la credibilidad a partir de la erradicación de problemas, controlando conflictos, unificando intereses y dando soluciones, algunas de ellas contenidas en el Plan de acción propuesto como parte complementaria de esta investigación.

Tales propósitos podrán concretarse siendo transparentes en sus acuerdos y haciendo participe a la población en la creación de proyectos. De esta forma será posible vislumbrar un futuro en que el turismo no sea exclusivamente un generador económico, sino que además rescate y preserve los recursos tanto naturales como culturales de San Miguel Almaya.

## Fuentes Consultadas

- Alpízar, Yothzín (2013). Análisis del proceso de sensibilización turística en San Miguel Almaya, México, Artículo Licenciatura, Licenciatura en Turismo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Álvarez, Carmen (2008). La etnográfica como modelo de investigación en educación. Artículo, Gaceta de Antropología. Facultad de Ciencias de la Educación. España: Universidad Autónoma de Oviedo.
- Ander-Egg, Ezequiel (2000). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad, 2 el método del desarrollo de la comunidad*. Primera edición. Buenos Aires, Argentina: Editorial Lumen.
- Cruz et al, 2010 A. “Redes de política pública y turismo en San Miguel Almaya, ¿promotoras o limitantes del desarrollo local?”, Estudios y Perspectivas en Turismo. Artículo, Vol. 19, pp. 792-811. Toluca, México: Universidad Autónoma de Estado de México.
- Cruz et al, 2010 B. “Turismo y sustentabilidad; la complejidad del proceso decisorio en San Miguel Almaya”, Artículo Ra Ximhai. Vol. 6, núm. 3, Septiembre-Diciembre, pp. 379-392.
- Cruz et al, 2012. “Redes de política pública como enfoque analítico para el turismo. Caso San Miguel Almaya”, Artículo Vectores de Investigación, Facultad de Turismo y Gastronomía, pp. 79-92. Universidad Autónoma de Estado de México. Toluca, México.
- Cruz et al, 2013. “Red de política pública. Estructura y funcionamiento en un proceso de sensibilización. San Miguel Almaya, México.” Artículo, Revista

de Antropología Experimental. Universidad de Jaén. España. Núm. 13, pp. 113-127.

- Cruz, David (2003). Propuesta de una sociedad de producción rural como iniciativa de desarrollo local para organizar a los productores agrícolas a una actividad económica en San Miguel Almaya, Capulhuac, Estado de México, 2003, Tesis Licenciatura. Licenciatura en Planeación Territorial de la Facultad de Planeación Urbana y Regional de la UAEM. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Cruz, Graciela (1997), *Evaluación del efecto ambiental causado por la actividad turística en el parque nacional nevado de Toluca*. Tesis de Licenciatura, Licenciatura en Turismo de la Facultad de turismo y Gastronomía de la UAEM, Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Cruz, Graciela. 2002. Turismo sustentable y sistemas complejos en San Miguel Almaya, Tesis Magistral. Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- De la Torre, Oscar (1984). *El Turismo, fenómeno social*. México, Fondo de Cultura Económica.
- Diario Oficial de la Federación, 1946. Decreto por el cual se dota de propiedad comunal a San Pedro Atlapulco y sus anexos, San Miguel Almaya y Santa María Coaxusco. México.
- Diario Oficial de la Federación, 1971. Ley Federal de la Reforma Agraria. México.
- Díaz, Elizabeth y Sánchez, María. 2001. Participación de los agentes locales en proyectos productivos para el desarrollo económico local: el caso

de San Miguel Almaya, Capulhuac. Protocolo de Investigación. El Periplo Sustentable. Universidad Autónoma del Estado de México.

- Díaz et al, 2011. “La configuración territorial de San Miguel Almaya en el desarrollo local sustentable”, Quivera, vol. 13, núm. 1, enero-junio, 2011, pp. 102-121, Universidad Autónoma del Estado de México.
- Díaz et al, 2012. “El tratamiento de agua residual doméstica para el desarrollo local sostenible: el caso de la técnica del sistema unitario de tratamiento de aguas, nutrientes y energía (SUTRANE) en San Miguel Almaya, México”, Quivera, vol. 14, núm. 1, enero-junio, 2012, pp. 78-97. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Escalante, Rosendo y Miñano, Max (2000). *Investigación, organización y desarrollo de la comunidad*. Primera edición. México: Editorial Colofón.
- Frausto, Oscar y Palafox, Alejandro (Coords.), 2008. Turismo. Desastres Naturales, Sociedad y Medio Ambiente. Universidad de Quintana Roo, 2008.
- Gallino, Luciano (2001). “Participación”, *Diccionario de Sociología*. Segunda edición, México: Editorial Siglo XXI, pp. 681-683.
- García, Javier (1999). *Capulhuac, Monografía Municipal*. Primera edición, México: Instituto Mexiquense de Cultura.
- García, María y Ortiz, Frida. 2011. Metodología de la Investigación: el proceso y sus técnicas. Limussa, México D.F.
- Gasca et al, (2010). *La gestión comunitaria de recursos naturales y ecoturísticos en la Sierra Norte de Oaxaca*. Primera edición. México: UNAM,

Instituto de Investigaciones Económicas: Academia Mexicana de Investigación Turística, 2010.

- Gobierno del Estado de México, 2004. Gaceta del Gobierno No. 109. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de México. Toluca, México.
- Gobierno del Estado de México, 2013. Documento electrónico. Secretaría de Turismo, Estadísticas de Turismo en el estado de México. Disponible en: [http://portal2.edomex.gob.mx/sectur/material\\_informativo/estadisticas-/index.htm](http://portal2.edomex.gob.mx/sectur/material_informativo/estadisticas-/index.htm) (consultado el 8 de julio del 2013).
- Google Maps (2013). Capulhuac. Página de Internet. Disponible en: <https://maps.google.com/> (Consultado el 15 de octubre del 2013).
- Gutiérrez, 2000. Recursos Naturales y Turismo. Editorial Limusa. Sexta Reimpresión, México D.F.
- Honorable Ayuntamiento Constitucional de Capulhuac, 2013. Bando municipal de policía y buen gobierno. Capulhuac, Estado de México.
- Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Censo de población y vivienda del Estado de México 2010.
- Jafari, Jafar (2000). "Participación Pública", *Enciclopedia del Turismo*. Madrid, España: Editorial Síntesis, pp. 488-489.
- Jenkins, Carson y Lickorish, Leonard (1997). *Una Introducción al Turismo*. España: Editorial Síntesis.
- Kotter, John P. (1997). *El líder del cambio, un plan de acción del especialista en liderazgo de negocios más afamado del mundo*. Primera edición. México: editorial McGraw Hill.

- Kroeger, Alex (1989). "Atención Primaria", *Evaluación para el planteamiento de programas de educación*. Primera edición. Canadá.
- Mendoza, Francisco. 2004. Proyecto de prefactibilidad sobre la disposición final de los residuos sólidos inorgánicos, en el contexto de desarrollo local para San Miguel Almaya, Capulhuac. Tesis Licenciatura. Licenciatura en Planeación Territorial de la Facultad de Planeación Urbana y Regional de la UAEM. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Mejía, Carolina. 2012. Comisión multidisciplinaria para el desarrollo sustentable de San Miguel Almaya, Artículo Licenciatura. Licenciatura en Turismo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Namakforoosh, Mohammad (2011). *Metodología de la Investigación*. Segunda edición, México: Editorial Limusa.
- Neri, José. 2008. El amparo y los pueblos en el Estado de México 1875-1883 una interpretación de los derechos de propiedad comunal. Tesis Licenciatura. Licenciatura en Historia de la Facultad de Humanidades de la UAEM. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Organización Mundial de turismo, 2004, (OMT), Apuntes de Metodología de la investigación en Turismo, Madrid, OMT.
- Osorio, Rebeca. 2010. Análisis de la problemática ambiental en términos de turismo y sustentabilidad desde el enfoque de redes de política pública caso: San Miguel Almaya, Tesis Licenciatura. Licenciatura en Turismo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.

- Prensa Capulhuac, (2013). *Capulhuac se suma a trabajos por la Laguna de Almaya*. Documento electrónico. México: Prensa Capulhuac. Disponible en: <http://capulhuac.gob.mx/prensa.php?type=&year=2013-&month=ABR&tema=1&tag> (consultado el 17 de septiembre del 2013).
- Quilotzi, (2013). *Faena comunitaria en la laguna de san Miguel Almaya*. Documento electrónico. México: Periódico Quilotzi, callar es otra forma de morir. Disponible en: <http://quilotzi.com/qtpm8.html> (consultado el 28 de septiembre del 2013).
- Rapel Tirolesa, (2013). *Tirolesa profesional de 100 metros de largo*. Página de Internet. México: Tirolesas México. Disponible en: <http://www.tirolesasmexico.com/tirolesa100.php> (consultado el 8 de diciembre del 2013).
- Reza, Juan. 2010. Programa de Sensibilización. Comisión multidisciplinaria para el desarrollo sustentable de San Miguel Almaya. Capulhuac, México.
- Rojas, Gustavo. 2003. Propuesta de sistema de planificación participativa para el desarrollo de San Miguel Almaya, Capulhuac, México, Tesis Licenciatura. Licenciatura en Planeación Territorial de la Facultad de Planeación Urbana y Regional. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Secretaría de Turismo (2004), *Fascículo I. Serie de Turismo Alternativo. Turismo Alternativo, una nueva forma de hacer turismo*. Segunda Edición, México; SECTUR.
- Secretaría de Turismo, 2006. Documento electrónico. Cuenta pública del gobierno y organismos auxiliares 2006, Ficha 4. Disponible en: <http://transparencia.edomex.gob.mx/transparencia-fiscal/pdf/Cuenta-Publica-2006/anexos/TURISMO.pdf> (consultado el 27 de agosto del 2013).

- Secretaría de Turismo (2006), Primer inventario de empresas y proyectos de turismo naturaleza. México; SECTUR.
- Secretaría de Turismo, 2007. Documento electrónico. Cuenta pública del gobierno y organismos auxiliares 2007, Ficha 27. Disponible en: <http://transparencia.edomex.gob.mx/transparencia-fiscal/pdf/Cuenta-Publica-2007/anexos/TURISMO.pdf> (consultado el 23 de Agosto del 2013).
- Vázquez, Diana (2009), *Turismo sustentable como alternativa de desarrollo en la comunidad de Hermiltepec, Luvianos, Estado de México*. Tesis de Licenciatura, Licenciatura en Turismo de la Facultad de turismo y Gastronomía de la UAEM, 2009, Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.

## ANEXOS

### Cuadro 1. Cotización de Tirolesa Profesional de 100 metros de largo

#### 100 Metros de cable de alta resistencia especial para tirolesa.

Alta resistencia a la oxidación el desgaste y de uso industrial, flexibilidad máxima, protección inoxidable en alta resistencia, grado 210, es la parte más importante de una tirolesa, el cable es importado de Estados Unidos, certificado en normas internacionales, 10 años de garantía.



#### 1 Tensor para tirolesa con cadena de seguridad.

Tensor de 1 metro de largo aproximadamente, para cable de tirolesa, con cadena de seguridad y doble maillon, resistencia de 15.5 Toneladas, que permite hacer ajustes precisos en la tensión del cable, ya que el cable acero se expande y contrae con la variación de la temperatura, este tensor permite ajustar la velocidad de la tirolesa que varía entre el invierno y el verano por el cambio de las temperaturas, 10 años de garantía.



#### 2 Tripies.

Fabricados por Tirolesas México, funcionan para levantar el cable en la salida y llegada, vienen con dos escalones, Miden 1.8 m de alto por 1.6m de ancho aprox., funcionan como pequeñas escaleras para una cómoda conexión y desconexión del usuario en el cable, vienen reforzados ya que deben soportar una gran carga del cable (toneladas) 10 años de garantía.



#### 1 Freno pasivo para tirolesa S.L.B.

El mejor freno pasivo para tirolesa, fabricados por Tirolesas México. Este freno se instala exclusivamente por personal de Tirolesas México y en tirolesas nuevas instaladas por nosotros, 10 años de garantía.

### 1 Kit de seguridad para tirolesa

Son los accesorios necesarios para que un usuario se suba a la tirolesa de manera segura y consiste en lo siguiente:

- \* Un arnés multi-talla para tirolesa marca noble.
- \* Una polea PETZL con manijas incluidas.
- \* Un casco Aosefit multi-talla.
- \* Una extensión de cinta plana.
- \* Un mosquetón con seguro.
- \* Un par de guantes.

### 1 Kit de primeros auxilios

Es un requisito de protección civil para cualquier juego mecánico, actividades de aventura o deportes como la tirolesa, requeridos por normas nacionales e internacionales en parques de aventura.



### 1 Kit de Radios

Para dar comunicación entre el personal que lanza a las personas en la tirolesa y los que las reciben, ideal cuando hay muchas personas lanzándose en la tirolesa.



### 2 Señalamientos Informativos

Como norma de seguridad mantiene informados a los usuarios y a los guías sobre los procedimientos de seguridad en una tirolesa, incluye un marco perimetral y es colocado en el inicio y final de la línea de la tirolesa.



### 1 Un estudio técnico, previo a la instalación de la tirolesa.

El Estudio técnico es necesario para determinar si se puede o no instalar la tirolesa, o si es necesario hacer modificaciones, para determinar eso medimos la longitud total de la tirolesa con láser, GPS (satélite), medición con equipo de topografía de su diferencia de alturas entre la salida y la llegada, revisamos que la pendiente de la tirolesa y la catenaria respecto a la longitud estén dentro de la norma de P.R.C.A y T.M, evaluamos los puntos de anclaje del cable, o se plantean anclajes artificiales, si es necesario se plantean torres para corregir alturas y posteriormente se entrega una cotización exacta tomando en cuenta modificaciones técnicas y diseño, Nota: No se entregan especificaciones al cliente, solo diseño y perfil de construcción.

### 1 Instalación de tirolesa

Mano de obra, con tecnología "Slow Landing Brake" y "Low Tension Cable 5<sup>2</sup>", incluye opresores, guardacabos y material adicional para su instalación, el costo es más gastos de traslado para instalación y viáticos durante la instalación.



### 3 Años de Garantía y GRATIS:

Capacitación de su personal para uso de la tirolesa  
Capacitación para mantenimiento básico de tirolesa  
Manual de uso y mantenimiento

<b>Costo sin estudio técnico ni traslado</b>	<b>49,605</b>
<b>Costo de estudio técnico y viáticos</b>	<b>12,700</b>
<b>Costo de traslado 3. instalación</b>	<b>14,000</b>
<b>Sub-Total</b>	<b>76,305</b>
<b>IVA 16%</b>	<b>12,209</b>
<b>TOTAL</b>	<b>88,514 Pesos</b>

Fuente: Rapel Tirolesa, 2013

La información y cotización fue proporcionada por técnicos de la empresa Tirolesas México y los costos de la misma son válidos hasta diciembre del 2013, a partir del año 2014 éstos pueden variar.