



UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL
(UCI)

*CONSOLIDACIÓN DEL COLEGIO MEXICANO DE ECOTURISMO EN MÉXICO (COMECO) COMO COLEGIADO
QUE AVALA PRÁCTICAS EFECTIVAS DE ECOTURISMO EN MÉXICO A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE UN
INSTRUMENTO DE AUTOEVALUACIÓN*

Jennifer Morfín Morgan

PROYECTO FINAL DE GRADUACION PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE MASTER EN MAESTRIA EN GESTION
DEL TURISMO SOSTENIBLE

SAN JOSÉ, COSTA RICA
FEBRERO DE 2005

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Master en Maestría en Gestión del Turismo
Sostenible

Carlos Rivero Blanco Ph. D.,
DIRECTOR DEL PROYECTO

Marcela Carré

COORDINADOR DEL PROGRAMA

Eduard Müller

RECTOR

Jennifer Morfín Morgan

SUSTENTANTE

Dedicatorias

A Jacques...mi familia...sin ti no hubiera tenido principio ni fin. Gracias por todo tu apoyo en momentos buenos pero difíciles de mi desarrollo profesional al estar estudiando trabajando y en casa nueva. Espero algún día poder hacer esto que has hecho por mi.

A mi Mamá, gracias por tu apoyo incondicional en todo momento.

A mi Papá, gracias por estarme cuidando sin estar. A veces sigo aprendiendo de ti.

A Luis y a Sandy, por las porras y por creer siempre en mi.

A mi suegro René, por enseñarme a jugar con los números en Excel y su dedicación en este proyecto. Fue de gran ayuda.

A Diana, mi colega y buena amiga, por compartir hasta esto conmigo y descubrir nuevos retos siempre. Gracias por tu apoyo.

A los COMECO's por su apoyo y fe en que podemos hacer la diferencia.

A mis colegas del FMCN por su apoyo para poder cursar la maestría y aprendizajes que he obtenido trabajando aquí por cuatro años y hacer posible este logro.

Reconocimientos

A mis compañeros de la UCI que sin ellos no hubiera llegado aquí por aquellas largas charlas de Internet y tramos nocturnas en línea, por que gracias a ellos había más ánimo para terminar.

A Carlos Rivero por ser el mejor profesor de la UCI, por ser el gran ejemplo y responsabilidad de lo que es ser un buen docente y a distancia.

A la gente de la UCI por su apoyo en la coordinación de la maestría.

A mis compañer@s que siempre me hicieron sentir que no estaba sola en el camino.

| | |
|--|-----------|
| Tabla de contenido | |
| I. Dedicatorias | 3 |
| II. Reconocimientos..... | 3 |
| III. Tabla de contenido..... | 4 |
| IV. Índice de cuadros..... | 4 |
| V. Índice de figuras | 4 |
| VI. Lista de Acrónimos..... | 5 |
| VII. Resumen Ejecutivo | 7 |
| Capítulo I: Introducción | 8 |
| Antecedentes | 8 |
| Definiciones | 9 |
| Planteamiento del Problema..... | 10 |
| Objetivo General | 11 |
| Objetivos Específicos..... | 12 |
| Justificación | 12 |
| Capítulo II: Marco Teórico | 13 |
| Capítulo III: Marco Metodológico | 17 |
| Auto-Evaluación de Capacidades Organizacionales “Eco” | 17 |
| Componentes del instrumento “Eco” | 20 |
| La facilitación como proceso clave de los resultados | 23 |
| Capítulo IV: Análisis de Resultados | 26 |
| INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE OPERACIONES DE ECOTURISMO | 30 |
| Resultados..... | 38 |
| Análisis de Indicadores..... | 39 |
| Gráficas por áreas | 44 |
| Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones | 48 |
| Anexos | 50 |
| Anexo 1: Normas Oficiales Mexicanas Turísticas: | 50 |
| Anexo 2: Acta Constitutiva del COMECO | 51 |
| Anexo 2B: Biografías de miembros fundadores del COMECO | 59 |
| Anexo 3: Manual AESO | 60 |
| Anexo 4: Minuta de la reunión para la NMX-Ecoturismo | 68 |
| Anexo 5: Crónica de la sesión de la aplicación ECO | 71 |
| BIBLIOGRAFIA | 75 |

Índice de cuadros

| | |
|--|----|
| Cuadro 1. Elementos para evaluar Comunidades de Aprendizaje..... | 16 |
| Cuadro 2. Hoja de Calificación..... | 37 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1. Equidad en las dimensiones | 8 |
| Figura 2. Etapas del proceso de certificación: | 11 |
| Figura 3. Indicadores | 16 |
| Figura 4. El proceso ECO | 17 |
| Figura 5. El proceso ecoturismo sustentable..... | 19 |
| Figura 6. Ejemplo de resultados graficados | 21 |

| | |
|--|----|
| Figura 7. Sesión del plan de mejora | 21 |
| Figura 8. Construcción del instrumento | 26 |
| Figura 9. Construcción del instrumento: "lluvia de ideas" | 27 |
| Figura 10. Construcción del instrumento: "atributos" | 27 |
| Figura 11. Construcción del instrumento: "atributos" | 28 |
| Figura 12. Construcción del instrumento: "atributos completados" | 29 |
| Figura 14. Vista comparativa de resultados del conjunto de ecoempresas evaluadas | 38 |
| Figura 15. Vista comparativa de áreas de capacidad de Chicome | 39 |
| Figuras 16. I.- PLANEACIÓN REALISTA (indicadores 1-8) | 44 |
| Figuras 17. II.- DESARROLLO PARTICIPATIVO (indicadores 9-11) | 44 |
| Figuras 18. III.- CONCIENTIZACIÓN/ EDUCACIÓN AMBIENTAL (indicadores 12-16)..... | 45 |
| Figuras 19. IV.- INFRAESTRUCTURA SUSTENTABLE (indicadores 17-24)..... | 45 |
| Figuras 20. V.- MERCADOTECNIA (indicadores 25-32) | 46 |
| Figuras 21. VI.- CALIDAD EN EL SERVICIO (indicadores 33-55)..... | 47 |
| Figuras 22. VII.- ASPECTOS ECONÓMICOS (indicadores 56-60)..... | 47 |
| Figuras 23 y 24. Técnicas participativas (Gelifus, Frans: 2002) | 49 |

Lista de Acrónimos

- **SEMARNAT- SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES**
- **ANP- ÁREA NATURAL PROTEGIDA**
- **ECO- EVALUACIÓN DE CAPACIDADES ORGANIZACIONALES**
- **AESO- METODOLOGÍA DE PLAN DE MEJORA**
- **SECTUR- SECRETARÍA DE TURISMO**
- **COMECO- COLEGIO MEXICANO DE ECOTURISMO, A.C.**
- **IMAC- INICIATIVA MEXICANA DE APRENDIZAJE PARA LA CONSERVACIÓN**
- **NOM/NMX- NORMA OFICIAL MEXICANA**
- **FONDO MEXICANO PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA (FMCN)**
- **ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL (ONG)**

EN EL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

- **PR: PLANEACIÓN REALISTA**
- **DP: DESARROLLO PARTICIPATIVO**
- **CEA: CONCIENTIZACIÓN/ EDUCACIÓN AMBIENTAL**
- **IS: INFRAESTRUCTURA SUSTENTABLE**
- **M: MERCADOTÉCNIA**
- **CS: CALIDAD EN EL SERVICIO**
- **AE: ASPECTOS ECONÓMICOS**

Tesina



Resumen Ejecutivo

El objetivo fue desarrollar un método para avalar prácticas de ecoturismo. A través de la elaboración de un instrumento de Evaluación de Capacidades Organizacionales (ECO), se considera el Colegio Mexicano de Ecoturismo, A.C. (COMECO) podrá obtener un diagnóstico claro de las fortalezas y debilidades de los interesados que ejecutan operaciones de ecoturismo. A partir de dicho diagnóstico, se pueden hacer recomendaciones y desarrollar respuestas institucionales en conjunto con la academia.

La metodología que se utilizó es la aplicación una técnica usada por Pact¹ que ha pasado a Iniciativa Mexicana de Aprendizaje para la Conservación (IMAC) adaptada específicamente por miembros del COMECO que tienen años de experiencia comprobados en ecoturismo.

Como resultado se obtuvo un instrumento completo que se construyó de manera participativa con siete áreas de capacidad; planeación realista, desarrollo participativo, concientización / educación ambiental, infraestructura sustentable, mercadotecnia, calidad en el servicio y aspectos económicos. Los nombres se colocaron según las ideas y atributos que contenía cada área, que posteriormente se convirtieron en los indicadores a calificar. Para probar la utilidad y precisión del instrumento, se hizo una prueba piloto, de donde se muestran los resultados graficados.

Una recomendación es que el instrumento tenga variantes para el tipo de grupo que se vaya a evaluar y así el lenguaje y las dinámicas sean más *ad hoc*. Así mismo, se sugiere que el/la facilitador/ra estén familiarizados con la metodología antes de aplicarlo, ya que el instrumento sirve como guía para sacar información y lo que no cambia son los indicadores a calificar por los participantes.

¹ <http://www.pactworld.org>

Capítulo I: Introducción

Antecedentes

México es un país con una rica tradición turística y representa el sector turístico más grande de Latinoamérica con más de 19 millones de visitantes al año. El desarrollo del turismo ha tenido un crecimiento continuo desde 1930, siendo actualmente la industria de mayor importancia, junto con el petróleo, en la generación de divisas extranjeras (Daltabuit, et al. 2000).

El enorme capital natural de México se muestra en vistosa publicidad para competir, en todo el mundo, con otros destinos turísticos. En busca de divisas e inversión, se apuesta al turismo como uno de los pilares de la economía del país. Las playas y paisajes de los litorales, la grandiosidad del legado arqueológico y la diversidad biológica, cultural y étnica de México se ofrecen como un succulento platillo, tanto al turista como al inversionista en el competido mercado del turismo mundial.

El desarrollo económico provocado por el turismo ha sido desequilibrado: millones de personas viven en condiciones de pobreza alrededor de los grandes desarrollos turísticos, y muchos otros jamás podrán siquiera usar los recursos naturales o disfrutar de las playas que fueron despojados, mientras los recursos generados se concentran en las grandes empresas del turismo mundial.

El turismo ha sido un factor de alto impacto sobre los recursos naturales del país. Como primer ejemplo histórico, destaca el caso de la bahía de Acapulco donde, siguiendo tan solo la ley de la oferta y la demanda y los caprichos de los gobernantes en turno, se levantó el primer gran centro turístico que empezó a tener auge en la década de los cincuenta. Desafortunadamente, poco se ha hecho siquiera para evaluar y corregir la falta de planeación ambiental en los nuevos desarrollos, los errores cometidos en Acapulco se han reproducido en casi todos los centros turísticos en las costas de México, como si fuese un caso ejemplar.

Es necesario buscar un equilibrio entre el beneficio social, económico y cultural de la zona de manera equilibrada para que se pueda hablar de ecoturismo.

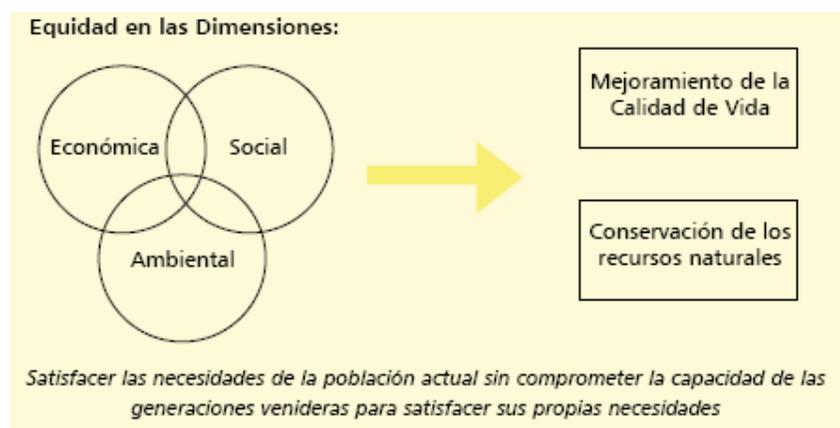


Figura 12. Equidad en las dimensiones

Definiciones

Por ecoturismo se pueden entender muchas cosas ya el concepto ha sido utilizado para abarcar muchas actividades, sin embargo la secretaría de turismo de México lo define como "aquellos viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas, de apreciación y conocimiento de la naturaleza a través del contacto con la misma".

El ecoturismo, tal como lo define la UICN - La Unión Mundial para la Naturaleza - es "aquella modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar a o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que pueda encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural, y propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales (Ceballos-Lascuráin, 1993).

El ecoturismo es un producto turístico, es decir que tiene un mercado que lo consume, los visitantes los cuales además de conocer la naturaleza requieren de una serie de condiciones o servicios para que su estancia sea placentera.

El ecoturismo es uno de los sectores de la industria turística de más rápido crecimiento en el mundo entero y no existen razones para creer que esta tendencia declinará en el futuro, por el contrario se esperan incrementos en los viajes tanto de turistas nacionales como extranjeros en busca de destinos ecoturísticos.

Muchos viajeros buscan nuevos destinos que ofrezcan atractivos distintos a los convencionales, cuyos atractivos son playas, cruceros, museos, grandes hoteles de varias estrellas, etc. El turista en la actualidad busca integrarse en las actividades de esparcimiento y no ser un mero espectador, busca convivir con la naturaleza y disfrutar de espacios abiertos, en esta búsqueda, los sitios con atractivos naturales y alejados de las rutas turísticas convencionales que están tomando una importancia creciente.

El turista se siente atraído a conocer sitios de gran belleza y atractivos no convencionales y la naturaleza que el estado de Tabasco aun conserva, ofrece una gran variedad de atractivos en muchos sitios del estado. Es necesario, integrar al patrimonio natural una serie de servicios que el turista requiere para el disfrute de su estancia, entre los que podemos enumerar los siguientes: especialización por parte del prestador de servicios, hospedaje, alimentación, tours con personal especializado, equipo complementario.

La experiencia del ecoturismo en otros países nos dice que el turista del nuevo milenio busca experiencias únicas e irrepetibles por lo que la convivencia con la flora y fauna endémica de la región, conforman el valor agregado que todo producto turístico requiere al momento de ser ofertado al mercado turístico.

Otra consideración importante es que los ecoturistas, son aquellas personas que disfrutan de la historia natural y que desean apoyar y participar activamente en la conservación del medio ambiente.

Es decir, para desarrollar una operación ecoturística no solo se debe estar bien organizado, tener recursos naturales y servicios, sino que además se debe de considerar todo un programa de conservación de sus recursos y de educación ambiental incluyendo a la comunidad local y hacia los visitantes, de tal forma que se conviertan en un eje de concientización y divulgación de la cultura ecológica.

Planteamiento del Problema

En México no existe aún ninguna certificación fidedigna de que las operaciones ecoturísticas lo son verdaderamente. Hoy en día el ecoturismo tiene un *boom* en donde erróneamente se da a creer a las comunidades que tendrán resuelto sus ingresos. Algunos gobiernos municipales invierten en cabañas en algunas poblaciones, sin incluir ningún tipo de capacitación para hacer sustentable y redituables los alojamientos.

Es de gran importancia promover procesos de validación para las operaciones que tienen la participación de las comunidades locales de manera efectiva y que además contribuyen directamente a la conservación de los recursos naturales que se usan como atractivo turístico.

La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) está comenzando a promover un proceso multisectorial para legislar una Norma Mexicana donde se crean lineamientos de procesos voluntarios por los que pueden pasar los prestadores de servicio turísticos. Sin embargo, hace falta que haya otro proceso más a la mano que valide operaciones exitosas con evidencias y con procesos de mejora que ahora plantea el COMECO.

Existen una serie de conceptos relacionados con los procesos de normalización vinculados a la aplicación de esquemas obligatorios y voluntarios para elevar la seguridad, generar información y promover la calidad de los servicios turísticos.

Cuatro de ellos se encuentran estrechamente enlazados:

- Certificación
- Verificación
- Evaluación de la conformidad
- Acreditamiento.

Dichos conceptos no son solo diferentes por su naturaleza sino por el objetivo o fin para el que fueron concebidos. Todos ellos forman parte del engranaje de los nuevos sistemas de acreditamiento de la calidad y de mejora en los estándares para productos y servicios.

Primeras diferencias:

- **Certificación:** normas o procesos de calidad voluntarios.
- **Verificación:** constatación de cumplimiento de normas o regulaciones obligatorias.
- **Evaluación de la conformidad:** procedimiento por medio del cual la autoridad revisa si el destinatario de una norma oficial cumple con sus especificaciones.
- **Acreditamiento:** acto de autoridad por medio del cual se avala un nivel de conocimiento, de experiencia o una serie de requisitos que previstos en los ordenamientos aplicables dan derecho a obtener un beneficio o lo que prevé la norma.

Figura 2. Etapas del proceso de certificación³:

Certificación

La certificación es un procedimiento por el cual se asegura que un producto, proceso, sistema o servicio se ajusta a las normas, lineamientos o recomendaciones de organismos dedicados a la normalización nacional o internacional, avalados por los procesos establecidos.

Acreditación

Es el acto por el cual una entidad reconoce:

- Competencia técnica
- Confiabilidad
- Cumplimiento de requisitos o norma



Evaluación

Proceso por medio del cual se *recogen evidencias* sobre el desempeño de un servicio o individuo: con el fin de determinar si es competente, no para una cierta función o si cumple con los requisitos previstos por una norma o lineamiento para ser objeto de un reconocimiento determinado.

En México el Marco Legal General es:

- Ley Federal sobre Metrología
- Normalización y su Reglamento
- Ley Federal de Turismo y su Reglamento.
- Ley Federal de Normas oficiales mexicanas del sector turístico.
- Normas Mexicanas.
- Normas internacionales (ISO, COPANT,) etc. COPANT
- Tratados Internacionales.

En México, existen diferentes instrumentos económicos y legales como marco para la certificación; las Normas Oficiales Mexicanas (NOMs), las Evaluaciones de Impacto Ambiental (EIA), el Ordenamiento Ecológico Territorial (OET), etc. pero todos estos no son instrumentos vinculantes y menos que certifiquen una operación de turismo sustentable.

Objetivo General

Desarrollar una metodología *ad hoc* para facilitar una autoevaluación a las ecoempresas de ecoturismo que les ayude a identificar sus fortalezas y debilidades para poder desempeñar sus actividades como empresas sociales de una manera más eficiente y efectiva.

³ Ponencia de Rosario Graham. Dirección General de Mejora Regulatoria de SECRUR. III FORO NACIONAL DE TURISMO DE AVENTURA Y ECOTURISMO 3 y 4 de junio del 2003

Objetivos Específicos

1. Construir un instrumento de autoevaluación de las operaciones turísticas para obtener un diagnóstico fidedigno de sus fortalezas y debilidades
2. Ofrecer recomendaciones puntuales para la mejora continua de las operaciones turísticas interesadas en formar parte de COMECO
3. Validar operaciones de ecoturismo al ingresar como miembros del COMECO
4. Fortalecer a través de la capacitación a empresas u organizaciones sociales que consideren el ecoturismo una herramienta económica y a la vez de conservación que ayude a mejorar la calidad de vida de las poblaciones locales.
5. Promover una Comunidad de Aprendizaje entre los miembros interesados para intercambiar documentos, vínculos, noticias, etc. con lecciones aprendidas, experiencias exitosas, que promuevan la validación de prácticas ecoturísticas efectivas y eficiente en México a través de diversos medios de comunicación (especialmente Internet).

Justificación

Se considera necesaria la consolidación de un órgano colegiado formado por gente comprometida y con experiencia en el tema, puede validar las prácticas efectivas de ecoturismo en México contrarrestando el daño de la “moda” y la controversia que causa la “certificación”. A través de la elaboración de un instrumento de evaluación de capacidades organizacionales, se considera que el COMECO podrá obtener un diagnóstico claro de las fortalezas y debilidades de las organizaciones, empresas, grupos que ejecutan operaciones de ecoturismo. A partir de dicho diagnóstico, se pueden hacer recomendaciones y desarrollar respuestas institucionales en conjunto con la academia.

Capítulo II: Marco Teórico

La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) durante el sexenio, ha ido promoviendo esfuerzos para promover la certificación del turismo sustentable en México. En diciembre de 2002 se convocó a una reunión con diversos actores para comentar las opciones en donde presentaron diversas experiencias en el tema como la de Australia con NEAP, Europa y el Caribe con Blue Flag, Certificación para la Sostenibilidad Turística (CST) de Costa Rica, etc. Sin embargo, no se llegó a ninguna conclusión importante y los coordinadores se comprometieron a contactar al grupo posteriormente.

Dos años después, la SEMARNAT convocó a la primera reunión del grupo de trabajo de la **Norma Mexicana –NMX-SEMARNAT-2005. Ecoturismo.- “Requisitos y especificaciones para obtener certificación ambiental”** con una participación intersectorial para la revisión del anteproyecto de la norma para que la versión revisada y aprobada por todos los participantes entre en vigor en diciembre del presente año después de una consulta pública.

Sin embargo, algunos miembros de la Red Mexicana de Ecoturismo se han organizado para hacer frente al problema que se tiene en México del gran interés por instrumentar operaciones ecoturísticas pero que pocas de estas verdaderamente benefician a la población local y contribuyen fuertemente para la conservación de los recursos naturales.

Dicha organización dio resultado al Colegio Mexicano de Ecoturismo (COMECO). Este, es un grupo civil, de carácter público, que nació en México el 5 de junio de 2004, Día Mundial del Medio Ambiente, con la participación de cuatro organismos fundadores vinculados con la actividad ecoturística en México y cuyo objetivo es el de apoyar la investigación y el desarrollo del ecoturismo,.

Su origen se encuentra en el Premio “Colibrí” al Mérito Ecoturístico, que otorga por primera vez en 2001 la página de Internet www.planeta.com y su base conceptual se origina en la DECLARACIÓN DE QUÉBEC SOBRE EL ECOTURISMO que surge en el marco del Año Internacional del Ecoturismo (2002), celebrado bajo el auspicio del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Organización Mundial del Turismo (OMT)⁴.

A siete meses de trabajo se llevaron a cabo diez reuniones entre el 4 de junio de 2004 y el 5 de enero de 2005, habiendo estado presente siempre la mayoría de los Miembros Fundadores.

Los miembros, cuentan con experiencia, los principios, etc. para poder validar un proceso de Ecoturismo. Sin embargo, has sido evidente que falta una forma de validar el proceso por el que se quieren someter las organizaciones, empresas, grupos que quieren formar parte del COMECO.

Dada la oportunidad, el presente trabajo es para desarrollar una metodología de autoevaluación por los grupos facilitada por alguno de los expertos. Dicha metodología consiste en la construcción de un instrumento de manera participativa. Para su aplicación el grupo debe de estar bien informado del proceso y estar dispuestos a compartir la información entre el equipo de trabajo para poder posteriormente calificar unos indicadores que permitirán medir la capacidad de la operación y el consenso del equipo de trabajo.

⁴ Acta Constitutiva del COMECO en Anexo 2

Una vez que se aplique el instrumento y se haga la entrega de resultados, el facilitador tiene como compromiso apoyar en el plan de mejora acompañado por algún experto o asistir a cursos que puedan ser recomendados directamente por el COMECO.

A partir de los eventos que se puedan dar para reforzar áreas, se buscarían eventos para que los miembros del COMECO puedan ir construyendo una Comunidad de Aprendizaje (CA).

DE COMUNIDADES DE APRENDIZAJE⁵.

Definición

Una CA es un grupo de personas que a título personal o institucional tiene un interés común de aprendizaje, aún con diferentes objetivos. Está basada en la confianza y en el reconocimiento de la diversidad y la disposición para compartir experiencias y conocimientos.

Una CA busca establecer procesos de aprendizaje a largo plazo que apuntan a la innovación, el desarrollo de capacidades, el mejoramiento de la práctica y el fortalecimiento de los vínculos entre miembros.

Características

- Por lo menos hay dos roles:
 - Facilitación
 - Participación
- La participación tiene diferentes niveles, formas y tiempos.
- Combina medios virtuales y/o presenciales para el intercambio.
- Tiene un ciclo de vida que NO es lineal (se transforma todo el tiempo.)
- No es institucional FORMAL.
- Tiene un mínimo de recursos (tiempo, medios de comunicación, espacio, otros.)
- Se puede sobre poner a otros esquemas institucionales.

Aspectos coadyuvantes para el éxito

- Conciliación de intereses personales e institucionales.
- Logro de resultados concretos a corto plazo SIN perder objetivos de largo plazo.
- Formas parte de una estrategia institucional.
- Que haya un mínimo de presencia e interrelación entre los miembros
- Una facilitación que garantice que haya un mínimo de presencia e interrelación entre los miembros.
- Tema acotado.
- Sistematización del proceso y los aportes.
- Respaldo institucional/organizacional a los participantes.
- Que dé presencia organizaciones que tengan “resuelto” el día a día.
- Identificar el interés común, no necesariamente crearlo.
- Documento fundacionales (misión, visión, reglas de participación, etc.)
- Documentos motivadores (casos, documentos conceptuales, etc.)
- Ofrecer un paquete “integrado” de servicios:
 - Desarrollo institucional
 - Técnico
 - Comunicación
- Identidad enfocada en el aprendizaje y acción alrededor de temas prioritarios

⁵ Memoria del Taller “Intercambio de experiencias y Lecciones Aprendidas” México, 20 y 21 de enero de 2005

Áreas estratégicas de una C.A

1. Prediseño, planeación y arranque de una C. A

- Analizar cual es el mejor medio de comunicación para la comunidad.
- Crear un enlace estratégico con la organización auspiciadora (Líder).
- Saber quienes son, temas prioritarios (intereses).
- Asegurar que los intereses (u objetivos) del donante y la C. A. sean afines*.
- Mapear para aprovechar los recursos de cada miembro.
- Fomentar el respaldo institucional para participar en la C. A.
- Identificar el propósito de la C. A.
- Identificar entre regiones, por ejemplo: ecoregiones.
- Diseñar la C. A. de manera flexible para adaptar a cambios y condiciones nuevas
- Contexto, cultura, etc., son relevantes para considerar la forma apropiada de organización y funcionamiento de la C. A.

2. Vinculación y comunicación

- Establecer vínculos con actores relevantes para la C. A.
- Proveer de mecanismos adecuados para facilitar la comunicación.
- Involucrar a expertos para enriquecer a la C. A.
- Asesorar en las herramientas útiles para comunicarse.
- Asesorar en como comunicarse de una forma más efectiva.
- Personalizar las relaciones de la C. A.
- Hacer la agrupación más conveniente entre los participantes.
- Aprovechar el trabajo previo para construir confianza.

3. Liderazgo y coordinación

- Dar incentivos (beneficios) mayores de acuerdo al compromiso y participación*-transparencia.
- Promover la inclusión, no la exclusión en participación.
- Instrumentar mecanismos abiertos para el crecimiento de la participación.
- Reconocer que hay diferentes niveles de participación (entre participantes)
- Involucrar a técnicos y administrativos en los procesos.*
- Formar y asignar líderes de C. A.(definir claramente el nivel de esfuerzo o tiempo necesario)
- Actividades de C. A. deben estar vinculadas al que hacer cotidiano de miembros.
- Descentralizar las decisiones del "deber ser" de una C. A.
- Monitorear y ajustar de acuerdo al entorno.

4. Procesos de aprendizaje

- Usar la sistematización como herramienta de aprendizaje.
- Maximizar los procesos presénciales apoyados por programas virtuales.
- Articular aprendizajes y la sistematización con su diseminación-difusión (transformación).
- Acompañar y capacitar a través de grupos temáticos.
- Priorizar la agenda de aprendizaje (selección de temas) ¿estrategia?* planes de mejora, planes colectivos validados

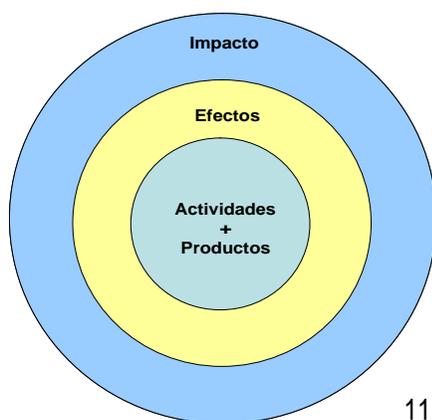
5. Cultura (confianza, cohesión, transparencia, inclusión)

- Promover un símbolo que les de identidad, algo, un sitio web que respalde la identidad de la comunidad (cultura).
- Confianza
- Transparencia informar, (pedir y rendir cuentas), toma de decisiones
- Comunicación abierta, incluyente (no solo e-mails)
- Visualización de la diferencia y divergencia (respeto a la diversidad)
- Promover la cultura de la participación (dar voz a quienes no quieren hablar tanto...)

Cuadro 1. Elementos para evaluar Comunidades de Aprendizaje

| Punto de medición | Tipo de medición | Qué se mide | Indicadores |
|-------------------|---------------------|-------------|---|
| Productos | Monitoreo | Esfuerzo | Implementación de actividades |
| Resultados | Evaluación | Efectividad | Uso de productos y producción sostenida de beneficios |
| Impacto | Medición de Impacto | Cambio | Diferencias en la situación original del problema |

Figura 3. Indicadores



1. Intercambio de información entre miembros.
2. Documentación de procesos.
3. Niveles de participación.
4. Representatividad de los intereses
5. Efectos sobre la práctica de los miembros
6. Innovación
7. Generación de conocimientos
8. Fortalecimiento de vínculos
9. Desarrollo de capacidades
10. Apropiación
11. Confianza entre miembros

Capítulo III: Marco Metodológico

Auto-Evaluación de Capacidades Organizacionales “Eco”⁶

La herramienta “ECO” (Evaluación de Capacidades Organizacionales) es un instrumento que permite la reflexión de una organización sobre sus capacidades. A través de esta reflexión se fomenta un mayor conocimiento de la organización y nos permite identificar puntos de vista divergentes para fortalecer la creación de consensos y aprendizaje colectivo, así como seleccionar, planear e implementar cambios de desarrollo organizacional. Dicho instrumento es diseñado participativamente por representantes de las propias organizaciones que van a desarrollar su proceso de autoevaluación.

ECO guía a las organizaciones para que se anticipen y se sobrepongan a las grandes barreras del cambio. Está provee a las organizaciones de herramientas para:

- reflexionar constantemente y aprender de la experiencia
- crear consensos alrededor de futuras actividades
- mejorar el desempeño e impacto organizacional
- medir el progreso a lo largo del tiempo

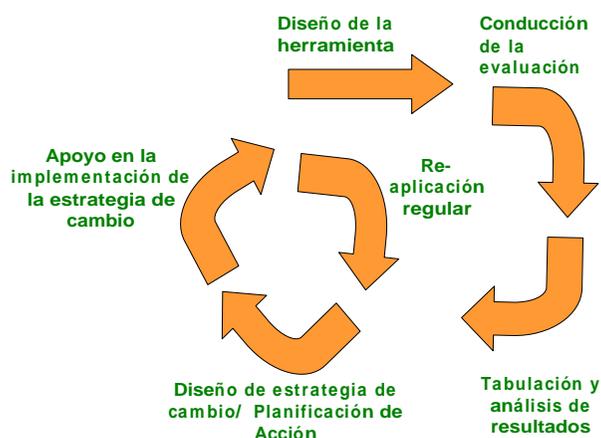
ECO incluye:

- medidas de consenso
- evaluaciones comparativas con tus pares
- discusión y reflexión grupal e integral y evaluación individual
- perfilamiento organizacional
- comunicaciones innovadoras basadas en Internet

ECO es un proceso de cuatro etapas que incluye:

- diseño participativo de la herramienta de auto-evaluación.
- autoevaluación facilitada y orientada hacia el diálogo
- planificación de la acción en base a la información
- reaplicaciones para el aprendizaje continuo

Figura 4. El proceso ECO



⁶ ECO viene de Organizational Capacity Assessment (OCA) en inglés es una metodología registrada por Pact (<http://www.pactworld.org>)

Es una herramienta de medición que

- Mide y perfila factores claves de éxito y niveles de consenso
- Evalúa a lo largo del tiempo el impacto de actividades de desarrollo organizacional, en cuanto a su eficiencia y efectividad

El instrumento está conformado por áreas de capacidad, cada una de las cuales está integrada por un conjunto de indicadores, mismos que son proposiciones ideales o afirmaciones que describen desempeños óptimos de la organización y se refieren a criterios o atributos con los que se evalúa dicha capacidad.

El proceso participativo de evaluación de capacidades organizacionales (ECO) es un método que promueve la reflexión organizacional, provee un marco para guiar y evaluar el proceso de fortalecimiento institucional, construye y vigoriza las relaciones entre participantes, y contribuye al aprendizaje intra e interorganizacional.

La esencia participativa de la metodología ECO se refleja desde la elaboración del instrumento de autoevaluación, el cual se realiza con la participación activa de las organizaciones que serán parte de una comunidad de aprendizaje, partiendo de sus necesidades y características, hasta la elaboración conjunta y el desarrollo de planes de mejoramiento para su fortalecimiento institucional.

Para que se dé una buena aplicación del instrumento de reflexión es condición necesaria que los miembros de la organización tengan clarificados varios aspectos: en primer lugar, el que sepan por qué se está realizando este proceso, cuáles son los diferentes momentos del proceso, qué beneficios puede traer a la organización, el grado de confidencialidad de los resultados por parte de los facilitadores de IMAC que son parte del COMECO.

Por otro lado, es importante considerar que es un proceso de participación voluntaria que les permitirá entrar en una etapa de autovaloración de sus capacidades y de aprendizaje organizacional como proveedores de servicio y para buscar caminos de fortalecimiento y mejorar su desempeño. Es un diagnóstico para identificar cómo aprovechar las fortalezas de cada organización y buscar alternativas para superar las limitaciones con los pares, o solicitar apoyo externo.

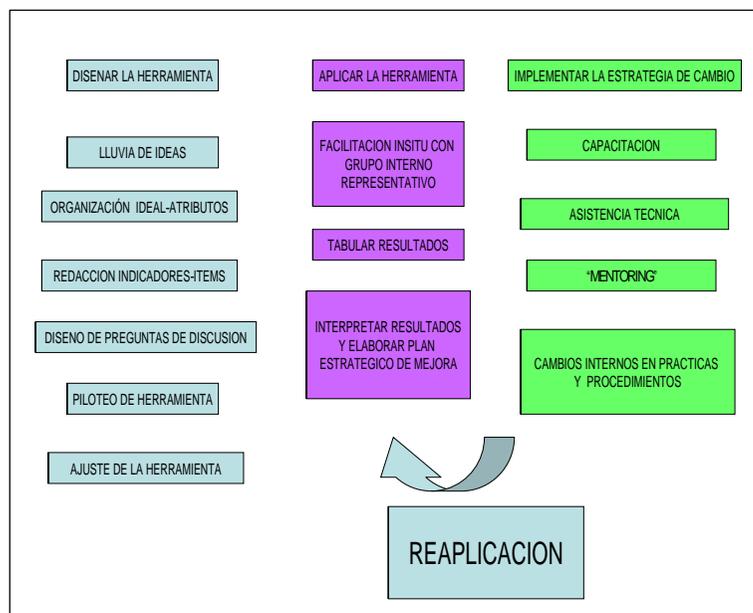
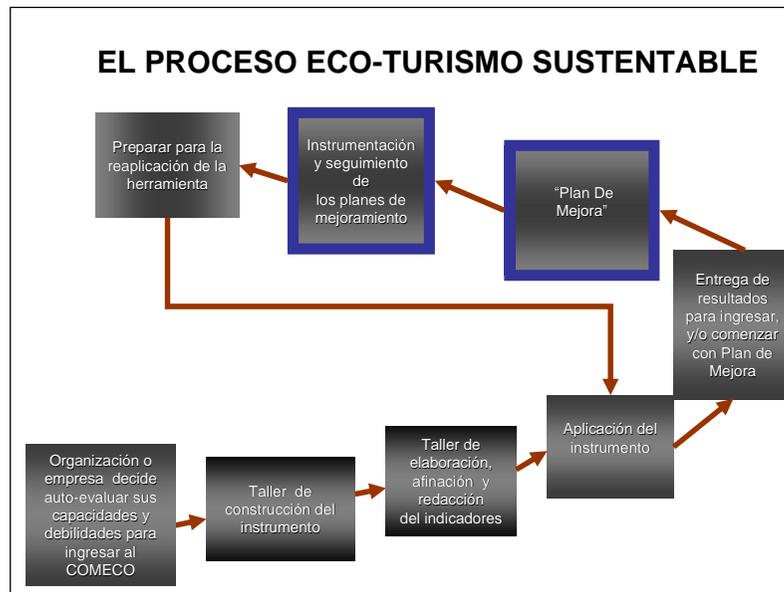
El proceso completo que acompaña la aplicación del instrumento "ECO" se conforma de los siguientes pasos:

- Aplicación de la autoevaluación. La organización podrá ser visitada por un especialista entrenado en ECOs que los acompañe y guíe en un proceso de autoevaluación organizacional con duración de dos días;
- Procesamiento y presentación de los resultados: En caso de que la organización sea apoyada con un facilitador de COMECO, éste procesará los resultados con la información generada y la preparará para presentársela a la misma.
- Integración de Diagnóstico. con los resultados de las autoevaluaciones y con toda la información pertinente, el equipo de la organización elabora participativamente en un taller, el diagnóstico general. En esta fase los facilitadores de COMECO podrán proponer la metodología a seguir para la integración de dicho diagnóstico. (Metodología AESO, o cualquier otra)
- Elaboración del plan de mejoramiento. El facilitador de COMECO, en un taller para tal efecto, presenta la metodología y sugerencias para que la organización elabore un plan

de mejoramiento que incluya las líneas de acción y actividades que ésta considere necesarias y pueda llevar a cabo.

- Seguimiento. El equipo integrado por los miembros de la organización y los facilitadores de COMECO, establecen y acuerdan un sistema de seguimiento para el plan elaborado, de acuerdo con las condiciones y características de cada caso en particular.

Figura 5. El proceso ecoturismo sustentable



Componentes del instrumento “Eco”

El instrumento “ECO” es un instrumento que consta de una serie de indicadores agrupados por áreas de capacidad organizacional. Dichos indicadores son proposiciones ideales o afirmaciones que describen desempeños óptimos de la organización y se refieren a criterios o atributos con los que se evalúa dicha capacidad.

El instrumento consta de *dos partes o momentos* que se intercalan en todo el proceso de aplicación:

- a). el desarrollo de una discusión grupal o conversación enfocada de cada bloque de indicadores generada a través de algunas preguntas detonadoras
 - b). la calificación individual de los indicadores que componen a cada área de capacidad.
- Estos dos componentes se intercalan secuencialmente de la siguiente manera:

- **Discusión grupal o conversación enfocada.**

En cada bloque de indicadores del instrumento de reflexión, el facilitador promueve una discusión grupal o conversación enfocada, generándola a partir de ciertas preguntas para que el grupo dialogue y socialice la información o sus apreciaciones sobre ciertos aspectos de la organización.

El objetivo de la conversación enfocada es, por un lado, que cada miembro que participa en la sesión, integre de manera más informada, (en base a lo que ahí se discuta o a la información que se vierta) su propio criterio u opinión para otorgar la calificación individual a los indicadores, y por otro lado, a través de esta socialización de la información y la reflexión grupal, ir construyendo el diagnóstico.

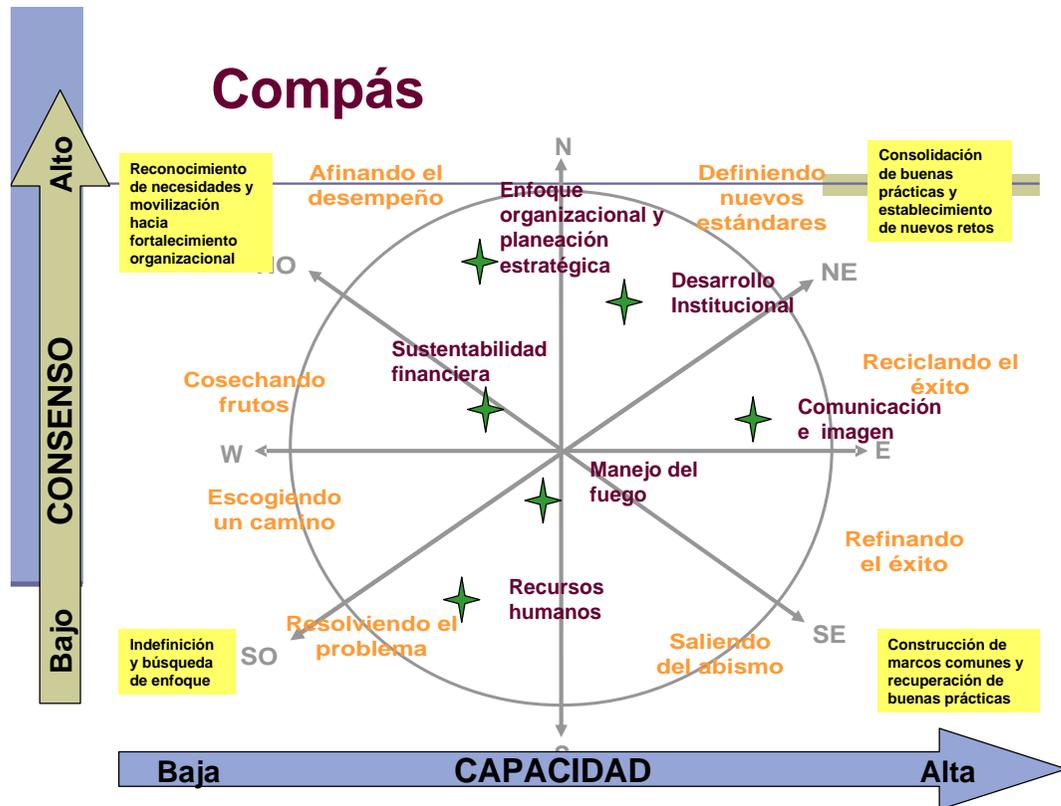
Cabe destacar que a pesar de que lo que se discute grupalmente, se basa en información y la apreciación personal de los participantes, su análisis resulta fundamental para construir las hipótesis del diagnóstico que luego tendrá que ser validada por el conjunto. Algunas preguntas de la conversación enfocada tienen como objetivo que el grupo exponga hechos o presente evidencias de lo que están diciendo.

- **Calificación individual**

El segundo componente del instrumento es la calificación individual que cada participante otorga a cada uno de los bloques de indicadores (dicha calificación es anónima y confidencial).

Cada participante, en una hoja de respuestas, otorga su calificación numérica a los indicadores, ubicando su grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación, con base en una escala del 1 al 5, en donde el 5 significa estar en total acuerdo, el 4 de acuerdo, el 3 medianamente de acuerdo, el 2 en desacuerdo y el 1 significa estar en total desacuerdo.

Figura 6. Ejemplo de resultados graficados



Al analizar los resultados se comienza a construir el plan de mejora se pueden usar muchas metodologías, pero una recomendada y probada es la AESO (ver el anexo 3)

Figura 7. Sesión del plan de mejora



Aquí es en donde el facilitador le puede hacer recomendaciones para la mejora individual, proveer de qué hay en el mercado que les pueda servir, y desarrollar como Colegiado, los cursos pertinentes con el apoyo de académicos, si no los hay en el mercado.

Algunas organizaciones que hay usado la ECO son:

- Organizaciones internacionales
 - CARE — CRS
 - SAVE — ADRA
 - PATH — PLAN
 - Corporaciones privadas
 - Donantes internacionales
 - USAID
 - PENUD
 - Organizaciones locales
 - Paraguay
 - Etiopía
 - Angola
 - Sud África
 - Indonesia
 - Burma
 - Perú
 - Cortes municipales
- En México diversas organizaciones conservacionistas como:
- Pronatura A.C.
 - Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable A.C.

La facilitación como proceso clave de los resultados

La facilitación del proceso es clave, ya que depende directamente del facilitador que se lleguen a los elementos clave y a un buen diagnóstico de la situación actual que se busca evaluar.

Ámbito de la facilitación

La facilitación de procesos es un rol que asume una persona frente a otra u otras que requieren apoyo para identificar alternativas de solución a conflictos, se concilien intereses, se construyan compromisos en común, se diagnostique una situación, se desarrollen visiones, se logre el aprendizaje, etc. permitiendo que a través de diferentes técnicas, y una combinación de habilidades y actitudes, sean los propios individuos a quienes acompaña, los que asuman la rienda de su proceso, reconociendo que no hay solución posible si los actores involucrados no la hacen suya. Los facilitadores son más bien expertos en ese proceso y no necesariamente expertos temáticos, ya que facilitan el aprendizaje no solo transmitiéndolo, sino permitiendo que éste surja para obtener un saber común.

La facilitación de procesos es una función y un enfoque profesional que puede aplicarse en diversos campos: desde el ámbito educativo, comunitario, terapéutico, organizacional, etc. Actualmente se ha extendido y reconocido el rol dentro de prácticamente todos los ámbitos de la interacción humana, mismo que puede ser confundido con otros, tales como el del capacitador, el coordinador de reuniones, el promotor comunitario, etc. pero aquí la diferencia se encuentra en el enfoque asumido en dichos roles, ya que dentro de ellos se puede fungir como facilitador con una actitud de desarrollo o mantener una actitud "verticalista" que limita el aprendizaje.

El rol del facilitador

El facilitador de procesos grupales basa su función en métodos participativos, los cuales tienen un gran impacto, sobre todo cuando se busca un enfoque interdisciplinario en el que se quieren conocer diferentes puntos de vista, aprender con y de la gente, obtener información cualitativa y cuantitativa y generar interacciones más estrechas y positivas entre los miembros de grupos, organizaciones o comunidades.

Las herramientas participativas están previstas para el uso de capacitadores, promotores, terapeutas, líderes, facilitadores, etc. que tienen que trabajar directamente con grupos. Dichas herramientas se fundamentan en el diálogo que debe respetar un principio fundamental: todos los participantes deben ser considerados como fuente importante de información y decisión para analizar los problemas y contribuir a soluciones a través de acciones de desarrollo. Todo el mundo, debe merecer el mismo respeto y tener la misma posibilidad de expresar sus opiniones, independientemente de que entre los miembros se cuente con diferentes niveles de educación formal, de experiencia, de posición jerárquica, estilos de personalidad, etc.

El papel del facilitador, es de permitir la expresión de las diferentes formas de pensar, para que sean compartidas por todos, y ayudar a lograr consensos a la hora de tomar decisiones.

El facilitador no está para enseñarles y decirles a la gente lo que debe hacer, sino para compartir experiencias, apoyar a la gente a sacar lo mejor de sus potencialidades, asesorarlos conforme a

lo que ellos mismos consideren como sus necesidades, y apoyarlos en determinar y negociar las soluciones más apropiadas.

Como facilitador del aprendizaje "Debe propiciar el aprendizaje aprovechando todos los elementos y factores que estén presentes en un momento determinado y que constituyan una situación de aprendizaje. Propiciar aprendizajes es suscitar o promover las condiciones adecuadas para que el aprendizaje se produzca, localizando y removiendo los obstáculos que impiden los cambios de conducta".

"Como propiciador de la comunicación: en el grupo la comunicación es un instrumento de aprendizaje por medio del cual los participantes condicionan recíprocamente su conducta en forma de intercambio de ideas, actitudes, conocimientos y experiencias con el que los individuos piensan y actúan, (es lo que Pichón Riviere llamó "esquema referencial") . La función del facilitador consistirá en animar y favorecer la expresión, la indagación, la retroalimentación y la modificación de los esquemas referenciales por medio de una comunicación permanente, profunda y comprometida. En un proceso grupal, la función del facilitador consiste esencialmente en crear, mantener y fomentar la comunicación...pero además...evitar que se rompa o deteriore la comunicación" (Santoyo, Rafael. Algunas reflexiones sobre la coordinación en los grupos de aprendizaje. En: perfiles educativos. CISE-UNAM. 1981).

Perfil de un buen Facilitador:

- Tener fe en la gente y en sus capacidades
- Crear una atmósfera de confianza
- Tener cualidades de paciencia y capacidad de escuchar
- Estar consciente de sus límites y siempre dispuesto a aprender
- Tener confianza en sí mismo sin arrogancia
- Respetar las opiniones y no imponer las suyas
- Ser creativo
- Ser flexible, adaptar los métodos a la situación y no seguir programas rígidos
- Ser sensible al estado de ánimo y a la sensibilidad de los participantes
- Tener capacidad de análisis y síntesis
- Tener conocimiento de fenómenos grupales
- Un facilitador siempre tiene mucho que aprender; se olvida de las cuestiones de estatus, prestigio y experiencia.
- Está convencido de que el aprendizaje es un proceso mutuo.
- Muestra su interés y entusiasmo para aprender de la gente de las organizaciones; reconoce y respeta sus conocimientos.
- Relativiza sus conocimientos y valores; evita juzgar a los demás y busca comprender.
- Es sensible a los estados de ánimo de la gente (aburrimiento, angustia, cólera, etc.) los toma en cuenta y construye algo de interés.
- Respetar los protocolos y reglas de cortesía de la gente; hace sentirse a todo mundo importante.
- Crea una atmósfera de confianza para que todos se expresen. Recuerda que todo el mundo tiene algo que decir; involucra a los callados.
- Escucha con atención y deja fluir la información, no interrumpe.
- Da crédito a todos los participantes por sus aportes; explica claramente el uso que va a dar a la información.
- Esta dispuesto a rendir cuentas y a solicitar la aprobación de la gente.

- Relativiza el valor de cualquier método; sabe que ninguno tiene validez absoluta.
- Tiene conciencia de los sesgos y limitaciones inherentes a cualquier enfoque; busca como remediarlos.
- Está dispuesto a usar una combinación de métodos adaptada a las necesidades y condiciones del momento.
- Usa creatividad y sentido común.
- No hace un énfasis exagerado en los datos cuantitativos y estadísticos.

Condiciones básicas dentro del proceso de la facilitación

Dentro del proceso de la facilitación se deben cubrir ciertas condiciones básicas entre las cuales se encuentra el encuadre del evento, en donde se deben explicar o construir los objetivos, el tipo de trabajo a realizar, las reglas de la sesión, el papel de facilitador y de los participantes, etc.

Establece un clima de confianza identificando las resistencias iniciales y buscando que éstas sean explicitadas y aclaradas. “Las condiciones que más facilitan el aprendizaje son un ambiente de confianza, aceptación, comprensión y respeto, ausencia de amenazas al autoconcepto, experiencias variadas que enriquezcan el campo perceptual y el descubrimiento de nuevos significados; que el participante se involucre personalmente, que se tomen en cuenta las necesidades, intereses e inquietudes de la persona” (Moreno 1979. Salvador Moreno López. Aprendizaje basado en la resolución de problemas).

Errores Comunes en los Talleres Participativos

- **IMPROVISACIÓN:** Se falla en planificar el proceso y en explicarlo a la gente.
- **SUPERFICIALIDAD:** se recolectan pocos datos, sin cruzar los métodos para profundizar y “triangular” las fuentes.
- **PREMURA:** se corre hacia las conclusiones, omitiendo de profundizar aspectos poco claros o inexplicados.
- **EXCLUSIÓN:** se omite de integrar al proceso ciertos miembros de la organización, generalmente los más marginados.
- **IMPOSICIÓN:** se abandona la actitud de facilitador en algún momento del proceso y se imponen ideas, dejando de escuchar y aprender.
- **MANIPULACIÓN:** el proceso participativo se lleva a cabo solo para satisfacer las necesidades de los facilitadores o de algún líder o agencia externa que manipulan el proceso para confortar “sus” propuestas.
- **FALTA DE COMPROMISO:** se crea confusión si el proceso participativo no resulta de un compromiso inicial claro con la gente: objetivos, resultados esperados, devolución de los productos a la organización.
- **DECEPCIÓN:** un proceso participativo despierta expectativas de la gente; si no se le da el seguimiento esperado, se habrá otra vez “extraído” información sin devolver nada, y la credibilidad del método quedará afectada en la organización.

Capítulo IV: Análisis de Resultados

A partir del taller de **Norma Mexicana –NMX-SEMARNAT-2005. Ecoturismo.- “Requisitos y especificaciones para obtener certificación ambiental”** se llevó a cabo el taller para construir el instrumento de autoevaluación de COMECO. En dicho taller se acordó un grupo de trabajo en el que estaremos participando directamente, con el objetivo que para final de año esté como

Fase de construcción del instrumento.

Se llevó a cabo el taller, el día 31 de enero de 2005.

La pregunta generadora de ideas fue:

¿Qué cualidades necesita tener una adecuada empresa, organización, grupo con una operación de ecoturismo?

Figura 8. Construcción del instrumento

A partir de una lluvia de ideas, se van construyendo nubes de las ideas que son parecidas.

Una vez que se leyeron las tarjetas que están acomodadas, se puso el nombre de cada área. Se solicitaron tarjetas que pudieran faltar en cada área hasta que los participantes estuvieron de acuerdo.

Posteriorment se trabajo cada área de capacidad con sus tarjetas en un Rotafolio a parte por equipos se trabajara en los atributos de las ideas, para tener más material posteriormente al construir las conversaciones enfocadas y los indicadores.



Los participantes fueron los miembros fundadores del COMECO:

Jorge Chávez de la Peña, Marlene Ehrenberg, Jazmin Díaz, Jennifer Morfín⁷ y 2 miembros más: Laura Amador y Claudia Cárdenas

1. Planeación realista

| Ideas | Atributos |
|---|---|
| seguimiento a la operación de ecoturismo | claridad de los objetivos |
| segmentación de mercados | ordenamiento del territorio |
| capacidad de carga | capacidad de carga |
| ordenamiento del territorio | segmentación de mercados |
| un buen administrador desde la planeación | un buen administrador desde la planeación |
| claridad de los objetivos | seguimiento a la operación de ecoturismo |

⁷ Ver Biografías en el Anexo 2B

Figura 9. Construcción del instrumento: "Lluvia de ideas".



2. Desarrollo Participativo

| Ideas | Atributos |
|--|--|
| Participación local (integración de la comunidad) | Promoción del conocimiento local a través de la capacitación |
| Participación y desarrollo social | Participación y desarrollo social |
| Promoción del conocimiento local a través de la capacitación | Participación local (integración de la comunidad) |

Figura 10. Construcción del instrumento: "atributos".



3. Concientización/ Educación ambiental

| Ideas | Atributos |
|---|--|
| sensibilización del turista conocimiento, respeto y a la naturaleza | Valorización de los recursos naturales donde se recrea conocimiento, respeto a la naturaleza y cultura del lugar y que las actividades |
| aportación y cultura del lugar | aporten como retroalimentación al lugar , limpieza del río, salud a la comunidad, ayude a las campañas del lugar |
| compromiso y responsabilidad recreación | Involucramiento y seguimiento de todos los actores Turismo, rural, de aventura, temascal, etc actividades recreativas y deportivas |
| actividades de apreciación y conservación de la naturaleza | actividades acuáticas, senderos interpretativos, composteo, ecotécnicas, separación de residuos solidos, etc. |
| | Involucrar a la gente en la conservación, la cultura, apreciación del lugar |



Figura 11. Construcción del instrumento: “atributos”

4. Infraestructura Sustentable

| Ideas | Atributos |
|--|--|
| Instalaciones eficientes y de calidad | utilización de recursos y o materiales locales |
| Infraestructura adecuada | Arquitectura tradicional eficiente. |
| Desarrollo y utilización de enotecnias | enotecnias adecuadas según la localidad (Captación de agua de lluvia, disposición de residuos, adecuada utilización eléctrica, etc.) |
| | capacidad de carga |
| Maximización de los recursos (agua, energía, residuos sólidos) | técnicas e minimización de impactos |

5. Mercadotecnia

| Ideas | Atributos |
|----------------------|---|
| promoción y difusión | o costo beneficio: económico, ecológico, social |

6. Calidad en el servicio

| Ideas | Atributos |
|--|---|
| Ordenamiento territorial | categorización de los cargos y funciones según perfiles |
| Recursos económicos suficientes | desarrollo de programa de capacitación y actualización |
| Seguridad (salud, higiene, física, cívica) | programa de protección civil (primeros auxilios) |
| Recursos humanos capacitados | cumplimiento de normas |
| Capacitación en los diferentes campos del ecoturismo se necesitan programas bien estructurados e instructores experimentados y buenos para comunicar. | limpieza e higiene |
| | información veraz y oportuna |
| | reglamentación administración y operativa |
| | amabilidad y no servilismo |
| | Manuales de procedimientos y/o estándares para garantizar la calidad en el servicio |

7. Aspectos económicos

| Ideas | Atributos |
|---|---|
| Precio y comercio justo "equitativo" | Retribución equitativa a los productores y prestadores de servicio |
| Actividad económica alternativa | Que no sea la única entrada de ingresos, Diversificación de las fuentes de recursos. |
| | |

Figura 12 Construcción del instrumento: "atributos completados"



El próximo paso fue construir preguntas generadoras de cada área. Los indicadores en seguida, que deben de enfocarse al área (al título del área) antes de calificar siguiendo el método de discusión dirigida ORID.

O = Obteniendo hechos críticos
R = Presentado los sentimientos y asociaciones
I = Identificando el significado y propósito
D = Generando la toma de decisiones

De ahí se proceso la información y se llegó al primer borrador del instrumento del cual se validará haciendo un piloteo con el fin de ajustarlo más a la realidad.

INSTRUCCIONES

El presente ejercicio ayudará a los participantes a compartir información y reflexionar sobre la situación actual de su operación ecoturística e iniciar un proceso de aprendizaje. Para ello hemos ordenado el trabajo de autoevaluación en dos etapas:

Conversación enfocada

Las preguntas señaladas en la etapa de conversación son para uso del facilitador, mismas que éste hará al grupo para que sean discutidas respectivamente por todos los participantes (cada bloque de discusión de estas preguntas durará aproximadamente de 5 a 7 minutos).

El intercambio de opiniones en esta etapa permitirá conocer de manera colectiva y participativa, cómo se encuentra la operación ecoturística respecto a los temas señalados en las preguntas, es decir, su propósito es generar información suficiente para que cada participante califique las proposiciones ideales como a continuación se explica.

Evaluación individual

Finalizado el intercambio de opiniones, los participantes leerán las frases marcadas con negritas y posteriormente, usando la hoja de respuestas adjunta, calificarán de manera anónima el **DESEMPEÑO ACTUAL** de su operación. La escala de calificación es de 1 a 5, donde 1 es el valor más bajo (totalmente en desacuerdo con la proposición) y el 5 es el valor más alto (totalmente de acuerdo con la proposición).

Escala de calificación:

| | |
|---|--------------------------|
| 5 | Totalmente de acuerdo |
| 4 | De acuerdo |
| 3 | Medianamente de acuerdo |
| 2 | En desacuerdo |
| 1 | Totalmente en desacuerdo |

Este proceso de autoevaluación deberá ser dirigido por un facilitador familiarizado con la metodología.

Es condición favorable para una aplicación exitosa del instrumento de reflexión, que de preferencia los participantes califiquen todos los indicadores y permanezcan durante todo el proceso.

I.- PLANEACIÓN REALISTA

En esta área se identifica la capacidad de operación ecoturística de haber tenido una planeación efectiva, y realista, en donde los objetivos son claros y continuamente se toma en cuenta el ordenamiento territorial, con una segmentación de mercado acorde a los servicios ofrecidos, y que contamos con una buena administración que se ajusta a la realidad dándole un seguimiento necesario a la operación ecoturística.

Conversación enfocada (bloque 1):

- a) *¿Cuáles son los principales objetivos que perseguimos? ¿Qué tan claros son? (planeación, elaboración de inventarios, senderos, la participación activa de poblaciones locales, mecanismos de concertación intersectorial).*
- b) *¿Cuál es el número de visitantes por hora y/o día? ¿Cuáles son los niveles permisibles para admitir a visitantes?*
- c) *¿Contamos con un plan de ecoturismo? (diagnóstico, asignación de cargos o comités los últimos 12 meses ¿cuántos ejercicios de seguimiento a la planeación hemos tenido?*

1. **Contamos con una planeación clara y realista.**
2. **Tenemos objetivos claros y bien definidos.**
3. **Nuestros objetivos fundamentales son revisados y evaluados periódicamente.**
4. **Contamos con mecanismos para un seguimiento administrativo eficiente**
5. **Contamos con un ordenamiento territorial claro y organizado para la realización de actividades según marca la ley.**
6. **Hemos segmentado el mercado claramente para atacar a nuestro público meta.**
7. **Contamos con un administrador que ha cuidado todos los detalles desde la planeación hasta la ejecución.**
8. **Contamos con un rango de número de ecoturistas para no cargar demás a los recursos naturales que utilizamos respetando los límites aceptables.**

II.- DESARROLLO PARTICIPATIVO

La capacidad de desarrollo participativo se refiere a que la operación incorpora los conocimientos locales para su buen desempeño, mientras que capacita y emplea a la gente local en todo el proceso.

Conversación enfocada):

- a) *¿Existe un proceso de planeación participativa? ¿Están organizados por áreas, comités, zonas o tareas? ¿participan todos los integrantes del proyecto?*
 - b) *Nombre 3 ejemplos en los que se vea claramente que la gente local se beneficia del ecoturismo.*
 - c) *Hay evidencias del rescate de prácticas locales como idioma, usos y costumbres en nuestra operación de ecoturismo.*
9. **Contamos con mecanismos para que las comunidades locales participen directamente en el ecoturismo.**
 10. **Contamos con evidencias del rescate de prácticas locales como idioma, usos y costumbres en nuestra operación de ecoturismo.**
 11. **Contamos con guías locales y capacitados**

III.- CONCIENTIZACIÓN/ EDUCACIÓN AMBIENTAL

En esta área la capacidad en concientización y o educación ambiental que se promueve hacia la gente de la comunidad, operadores del proyecto o empresa ecoturística, turistas, etc., se refiere a la información ecoturística y a servicios de educadores ambientales y especialistas en medio ambiente y cultura, a fin de que se produzcan materiales didácticos de la zona. El compromiso y corresponsabilidad es un elemento esencial para la sensibilización del turista.

Conversación enfocada:

- a) *¿Qué actividades de sensibilización al entorno y a la cultura local hay?*
- b) *¿Qué materiales se utilizan para explicar los procesos sustentables a los turistas (como separación de residuos)? ¿Hay folletos en las habitaciones, hay una explicación al llegar de separar los residuos, materiales que puedan dar más información gratis o a la venta?*
- c) *¿Hay algunas prácticas cotidianas en donde el turista tenga que participar?*
- d) *¿Existen mecanismos para financiar infraestructura y servicios de índole social para la comunidad local (sobre todo en sitios muy apartados) como drenaje, abastecimiento de agua, energía eléctrica, pavimentación, clínica, escuela, etc. como resultante de la actividad ecoturística?*

12. **Contamos con guías especializados en actividades de interés del ecoturista.**
13. **Contamos con materiales de educación ambiental para explicarle al turista las prácticas particulares de la zona.**
14. **Contamos con materiales de educación ambiental para diferentes edades.**
15. **Contamos con materiales que se pueden llevar los ecoturistas.**
16. **Contamos con actividades cuyo pago va destinado a financiar obras y servicios de índole social para la comunidad local.**

IV.- INFRAESTRUCTURA SUSTENTABLE

La capacidad de infraestructura sustentable se refiere a que la Infraestructura es adecuada con Instalaciones eficientes y de calidad utilizando una arquitectura tradicional eficiente. La utilización y participación en ecotecnias adecuadas según la localidad es muy deseable. Se cuenta con estudios de Impacto ambiental, con base en el ordenamiento territorial y la capacidad de carga, así como con el límite de cambio aceptable. Se utilizan mecanismos de ahorro en el uso de los recursos naturales como agua, energía, residuos sólidos (composteo), etc.

Conversación enfocada (bloque 1):

- a) *¿Qué tipo de infraestructura tenemos?*
- b) *¿Se utilizan algunas técnicas para reducir el impacto ambiental y utilizar los recursos locales?*
- c) *Nombren 3 prácticas útiles que compartan con los ecoturistas:*

17. **Contamos con una infraestructura adecuada y eficiente.**
18. **Contamos con una arquitectura eficiente aprovechando los materiales y tecnologías locales.**
19. **Contamos con técnicas y prácticas locales para minimizar el impacto ambiental**
20. **Contamos con ecotecnias efectivas para la región sitio que permiten la optimización del uso de los recursos naturales.**

21. **Contamos con prácticas cotidianas de separación de basura, ahorro de agua, etc.**
22. **Constantemente se involucra a los huéspedes en las prácticas explicándoles la razón de ser.**

Conversación enfocada (bloque 2):

- a) *¿Con qué equipo contamos para las actividades que prestamos? Ej. balsas para descenso de ríos, lanchas, kayaks, bicicletas de montaña, binoculares, telescopios, guías de campo, caballerizas, equipo de escalada, aparatos de radio comunicación, un botiquín y equipo especializado para primeros auxilios, etc.*
 - b) *¿Quiénes dirigen dichas actividades?*
23. **Contamos con la infraestructura necesaria para las actividades que ofrecemos**
 24. **Contamos con los recursos humanos para llevar a cabo las actividades que proponemos.**

V.- MERCADOTECNIA

La capacidad de mercadotecnia se refiere al poder promocionar el producto de una manera eficiente en todo momento por los medios que se consideren más adecuados. Es importante tomar en cuenta el costo beneficio ecológico, económico y social.

Conversación enfocada (bloque 1):

- a) *¿Cómo promocionamos nuestros productos y servicios?*
 - b) *¿Sabemos como llegar mejor al segmento de mercado identificado?*
 - c) *¿Sabemos si vienen más turistas nacionales o internacionales?*
 - d) *¿Cómo recolectamos la información de nuestros clientes? ¿Tenemos bases de datos?*
 - e) *¿Cómo mantenemos interesados a nuestros clientes para que vuelvan pronto?*
 - f) *¿Cuál es la principal razón por la que nos visitan los turistas?*
25. **Contamos con los medios adecuados para nuestra promoción en diversas vías.**
 26. **Contamos con una campaña de promoción para atraer a nuestro público meta.**
 27. **Participamos en eventos, conferencias, talleres, redes, donde además de promocionarnos nos aliamos con organizaciones pares**
 28. **Participamos en intercambios de experiencias con otros operadores para destacar las lecciones aprendidas**
 29. **Contamos con la información de nuestros clientes para alimentar nuestra base de datos.**
 30. **Conocemos por qué medio se enteraron de nosotros.**
 31. **Hacemos envíos de promociones, e información en general a nuestros clientes.**
 32. **Contamos con un programa de cliente frecuente que nos ayuda a mantener su lealtad.**

VI.-CALIDAD EN EL SERVICIO

La capacidad en calidad en el servicio se refiere al tener las funciones y roles bien definidos en un manual de operaciones. A la capacidad del equipo de evaluarse continuamente al interior y al exterior y retomar los comentarios para una mejora continua. Así mismo, se refiere al interés de la operación por cumplir con la ley y valorar a los recursos humanos con los que cuenta. Por último, incluye el cumplimiento con estándares de calidad, normatividad y seguridad.

Conversación enfocada (bloque1):

- a) *En los últimos 12 meses ¿cuántos ejercicios de evaluación hemos hecho? ¿Cómo han sido estos ejercicios?*
- b) *¿Cómo hemos evaluado el impacto de nuestras acciones?*
- c) *¿Cómo nos ayudan las opiniones y retroalimentación que recibimos de nuestros miembros para mejorar la calidad de nuestros servicios?*

33. **Monitoreamos nuestras actividades a través de la recolección y el análisis permanente de datos.**
34. **Utilizamos la retroalimentación de nuestros usuarios para mejorar la calidad de nuestros programas y servicios.**
35. **Reformulamos los objetivos de nuestro trabajo a partir de los resultados del monitoreo.**
36. **Los mecanismos de evaluación y control permiten mejorar el desempeño del personal.**
37. **Nos preocupamos por hacer más placentera la estancia de nuestros clientes.**
38. **Desarrollamos regularmente procesos de evaluación que nos permiten identificar potencialidades, limitantes y áreas de oportunidad.**
39. **La retroalimentación que recibimos de nuestros visitantes y/o beneficiarios comprueba que tenemos alta calidad en nuestros productos y servicios.**
40. **Usamos los resultados de nuestros procesos de evaluación para aprender y mejorar nuestro desempeño.**

Conversación enfocada (bloque 2):

- a) *¿Cuáles son las reglas para tomar decisiones y operar? ¿Son útiles para nuestras necesidades? ¿Son explícitas (como en un manual)?*
- b) *¿Podemos mencionar ejemplos de prácticas participativas en la toma de decisiones? ¿Permiten la participación de la mayoría?*
- c) *¿En qué medida el nivel participativo para la toma de decisiones (si ese es el caso), permite tomar decisiones con oportunidad?*

41. **Tenemos reglas claras para tomar decisiones y operar.**
42. **Dichas reglas y roles están sistematizadas en un manual que todos conocen.**
43. **Contamos con una clara descripción de roles y funciones para el funcionamiento óptimo del equipo de trabajo.**
44. **Nuestra estructura nos permite tomar decisiones de manera participativa sin afectar la oportunidad con la que deben tomarse.**
45. **Nuestra estructura funcional facilita el trabajo en equipo y la posibilidad de tener roles rotativos.**

Conversación enfocada (bloque 3):

- a) *¿Qué beneficios nos da el trabajar aquí?*
- b) *¿Contamos con sistemas y políticas para la selección, contratación, así como otorgamiento de prestaciones y resolución de conflictos internos?*
- c) *¿Qué oportunidades he tenido para mi capacitación profesional en los últimos 12 meses?, ¿quiénes han participado?, ¿Están relacionadas a lo que hago?*
- d) *¿En qué medida he utilizado todas mis habilidades y destrezas durante los últimos doce meses?*
- e) *¿Qué oportunidades he tenido para mi crecimiento profesional? ¿Personal?*

Las siguientes políticas y sistemas nos ayudan a lograr los niveles deseados en la motivación de nuestro personal:

- 46. selección del personal.**
- 47. contratos beneficiosos según marca la Ley**
- 48. prestaciones competitivas**
- 49. resolución de conflictos internos**

- 50. El trabajo que desempeñamos nos permite utilizar permanentemente nuestros conocimientos, habilidades y experiencias.**
- 51. Contamos con recursos humanos que poseen las habilidades apropiadas para el logro de nuestra operación.**
- 52. Nuestros recursos humanos participan continuamente en actividades de capacitación.**
- 53. La capacitación nos ha ayudado directamente a mejorar en nuestro trabajo.**

Conversación enfocada (bloque4):

- a) *¿En qué medida hacemos nuestro trabajo bien según los estándares de otros destinos?*
 - b) *¿Podemos responder efectivamente frente alguna emergencia o accidente que se pueda dar?*
- 54. Cumplimos con estándares internacionales de calidad en cuanto a la higiene**
 - 55. Contamos con mecanismos de seguridad al cliente, desde la salud hasta la seguridad pública**

VII.- ASPECTOS ECONÓMICOS

Capacidad de diversificación de fuentes, reinversión de ganancias y reparto equitativo de las utilidades.

Conversación enfocada:

- a) *¿Tenemos una prospección financiera del proyecto y si es así, se ha cumplido?*
- b) *Menciona 3 ejemplos de fuentes financieras con las que contamos*
- c) *¿Qué hacemos para ampliar el número y calidad de las fuentes financieras?*
- d) *¿Qué actividades realizamos para la obtención de recursos propios?*
- e) *¿Cómo se reparten las utilidades de la operación?*
- f) *¿Qué hacemos para obtener autonomía económica?*

- 56. Tomamos medidas concretas para diversificar nuestras fuentes financieras.**
- 57. Tenemos un programa efectivo de generación de recursos propios.**
- 58. Contamos con donativos en especie o intercambio de servicios para el beneficio de la operación.**
- 59. Contamos con un acuerdo para repartir las utilidades de manera equitativa, según el esfuerzo e inversión de cada quien.**
- 60. Contamos con una estrategia para garantizar la sustentabilidad financiera de la operación.**

Cuadro 2. Hoja de Calificación

Pseudónimo:

Fecha:

| | |
|---|--------------------------|
| 5 | Totalmente de acuerdo |
| 4 | De acuerdo |
| 3 | Medianamente de acuerdo |
| 2 | En desacuerdo |
| 1 | Totalmente en desacuerdo |

Escala: 1 al 5 donde 1 refiere a la valoración más baja y 5 a la valoración más alta.

| | | | | | | | |
|----|--|----|--|----|--|--|--|
| 1 | | 21 | | 41 | | | |
| 2 | | 22 | | 42 | | | |
| 3 | | 23 | | 43 | | | |
| 4 | | 24 | | 44 | | | |
| 5 | | 25 | | 45 | | | |
| 6 | | 26 | | 46 | | | |
| 7 | | 27 | | 47 | | | |
| 8 | | 28 | | 48 | | | |
| 9 | | 29 | | 49 | | | |
| 10 | | 30 | | 50 | | | |
| 11 | | 31 | | 51 | | | |
| 12 | | 32 | | 52 | | | |
| 13 | | 33 | | 53 | | | |
| 14 | | 34 | | 54 | | | |
| 15 | | 35 | | 55 | | | |
| 16 | | 36 | | 56 | | | |
| 17 | | 37 | | 57 | | | |
| 18 | | 38 | | 58 | | | |
| 19 | | 39 | | 59 | | | |
| 20 | | 40 | | 60 | | | |

Resultados

El instrumento se piloteo en el Parque Ecológico, en la Ciudad de México, el día 2 de febrero de 2005. Por un acuerdo de confidencialidad, los datos se refieren siempre a su Pseudónimo y nunca al verdadero nombre del Parque.

Figura 13. Foto de la sesión

En dicho ejercicio participaron cuatro personas:

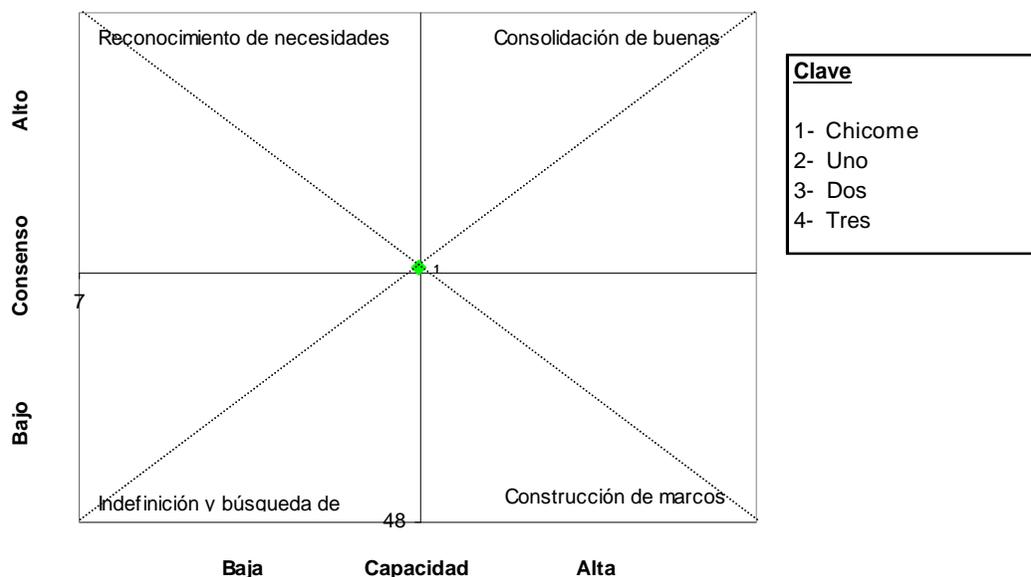
1. Maximiliano; Presidente de la Cooperativa. Administrador del parque.
2. Doris; Guía (desde hace dos años).
3. Sonia; Guía (desde hace un año).
4. Rogelio Zamora Santillan: profesor jubilado. Coordinador de visitas guiadas



Para más información de la sesión se puede ver la crónica con el análisis y relatos de la sesión como Anexo 5.

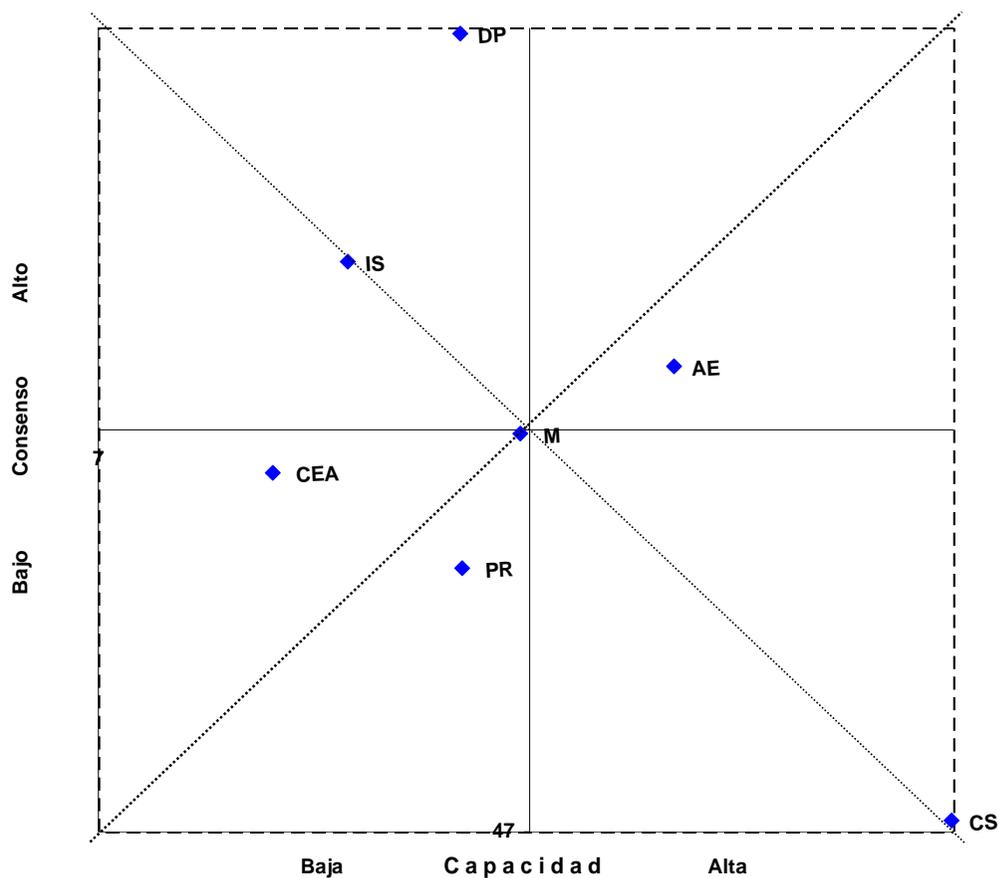
El promedio de capacidad y consenso de las áreas de capacidad del Parque con pseudónimo Chicomé fue la siguiente;

Figura 14. Vista comparativa de resultados del conjunto de ecoempresas evaluadas



Al ser Chicomé la primera ecoempresa evaluada, aún no existen comparaciones. En la medida que se vayan aplicando, habrá puntos comparables que funcionarán como hitos para ir midiendo el progreso en el tiempo con la formación de la comunidad de aprendizaje y el apoyo que de COMECO a los interesados.

Figura 15. Vista comparativa de áreas de capacidad de Chicome



Análisis de Indicadores

Es importante al igual conocer el análisis de cada indicador según lo contestado por las cuatro personas que se autoevaluaron.

| INDICADOR | promedio | totalmente en desacuerdo | en desacuerdo | neutral | de acuerdo | totalmente de acuerdo |
|---|----------|--------------------------|---------------|---------|------------|-----------------------|
| 1. Contamos con una planeación clara y realista. | 4,00 | 0% | 0% | 25% | 50% | 25% |
| 2. Tenemos objetivos claros y bien definidos. | 4,25 | 0% | 0% | 0% | 75% | 25% |
| 3. Nuestros objetivos fundamentales son revisados y evaluados periódicamente. | 3,75 | 0% | 0% | 50% | 25% | 25% |
| 4. Contamos con mecanismos para un seguimiento administrativo eficiente | 3,25 | 0% | 0% | 75% | 25% | 0% |

| | | | | | | |
|---|------|-----|-----|-----|-----|------|
| 5. Contamos con un ordenamiento territorial claro y organizado para la realización de actividades según marca la ley. | 5,00 | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| 6. Hemos segmentado el mercado claramente para atacar a nuestro público meta. | 3,75 | 0% | 0% | 25% | 75% | 0% |
| 7. Contamos con un administrador que ha cuidado todos los detalles desde la planeación hasta la ejecución. | 4,00 | 0% | 0% | 25% | 50% | 25% |
| 8. Contamos con un rango de número de ecoturistas para no cargar demás a los recursos naturales que utilizamos respetando los límites aceptables. | 5,00 | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| 9. Contamos con mecanismos para que las comunidades locales participen directamente en el ecoturismo. | 4,50 | 0% | 0% | 0% | 50% | 50% |
| 10. Contamos con evidencias del rescate de prácticas locales como idioma, usos y costumbres en nuestra operación de ecoturismo. | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 11. Contamos con guías locales y capacitados | 5,00 | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| 12. Contamos con guías especializados en actividades de interés del ecoturista. | 3,75 | 25% | 0% | 0% | 25% | 50% |
| 13. Contamos con materiales de educación ambiental para explicarle al turista las prácticas particulares de la zona. | 4,00 | 25% | 0% | 0% | 0% | 75% |
| 14. Contamos con materiales de educación ambiental para diferentes edades. | 4,50 | 0% | 0% | 0% | 50% | 50% |
| 15. Contamos con materiales que se pueden llevar los ecoturistas. | 2,75 | 25% | 25% | 25% | 0% | 25% |
| 16. Contamos con actividades cuyo pago va destinado a financiar obras y servicios de índole social para la comunidad local. | 2,75 | 50% | 0% | 0% | 25% | 25% |
| 17. Contamos con una infraestructura adecuada y eficiente. | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 18. Contamos con una arquitectura eficiente aprovechando los materiales y tecnologías locales. | 3,75 | 25% | 0% | 0% | 25% | 50% |
| 19. Contamos con técnicas y prácticas locales para minimizar el impacto ambiental | 5,00 | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| 20. Contamos con ecotecias efectivas para la región sitio que permiten la optimización del uso de los recursos naturales. | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 21. Contamos con prácticas cotidianas de separación de basura, ahorro de agua, etc. | 3,50 | 25% | 0% | 25% | 0% | 50% |
| 22. Constantemente se involucra a los huéspedes en las prácticas explicándoles la razón de ser. | 4,50 | 0% | 0% | 25% | 0% | 75% |

| | | | | | | |
|---|------|-----|------|-----|-----|------|
| 23. Contamos con la infraestructura necesaria para las actividades que ofrecemos | 4,25 | 0% | 0% | 25% | 25% | 50% |
| 24. Contamos con los recursos humanos para llevar acabo las actividades que proponemos. | 5,00 | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| 25. Contamos con los medios adecuados para nuestra promoción en diversas vías. | 3,25 | 0% | 25% | 50% | 0% | 25% |
| 26. Contamos con una campaña de promoción para atraer a nuestro público meta. | 2,75 | 0% | 50% | 25% | 25% | 0% |
| 27. Participamos en eventos, conferencias, talleres, redes, donde además de promocionamos nos aliamos con organizaciones pares | 4,00 | 0% | 25% | 0% | 25% | 50% |
| 28. Participamos en intercambios de experiencias con otros operadores para destacar las lecciones aprendidas | 4,00 | 0% | 25% | 0% | 25% | 50% |
| 29. Contamos con la información de nuestros clientes para alimentar nuestra base de datos. | 2,50 | 0% | 75% | 0% | 25% | 0% |
| 30. Conocemos por qué medio se enteraron de nosotros. | 2,50 | 0% | 75% | 0% | 25% | 0% |
| 31. Hacemos envíos de promociones, e información en general a nuestros clientes. | 1,75 | 25% | 75% | 0% | 0% | 0% |
| 32. Contamos con un programa de cliente frecuente que nos ayuda a mantener su lealtad. | 2,00 | 0% | 100% | 0% | 0% | 0% |
| 33. Monitoreamos nuestras actividades a través de la recolección y el análisis permanente de datos. | 3,25 | 0% | 50% | 0% | 25% | 25% |
| 34. Utilizamos la retroalimentación de nuestros usuarios para mejorar la calidad de nuestros programas y servicios. | 3,75 | 0% | 25% | 25% | 0% | 50% |
| 35. Reformulamos los objetivos de nuestro trabajo a partir de los resultados del monitoreo. | 3,50 | 0% | 25% | 25% | 25% | 25% |
| 36. Los mecanismos de evaluación y control permiten mejorar el desempeño del personal. | 3,50 | 0% | 25% | 25% | 25% | 25% |
| 37. Nos preocupamos por hacer más placentera la estancia de nuestros clientes. | 4,50 | 0% | 0% | 25% | 0% | 75% |
| 38. Desarrollamos regularmente procesos de evaluación que nos permiten identificar potencialidades, limitantes y áreas de oportunidad. | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 39. La retroalimentación que recibimos de nuestros visitantes y/o beneficiarios comprueba que tenemos alta calidad en nuestros productos y servicios. | 4,00 | 0% | 0% | 25% | 50% | 25% |
| 40. Usamos los resultados de nuestros procesos de evaluación para aprender y mejorar nuestro desempeño. | 4,50 | 0% | 0% | 25% | 0% | 75% |

| | | | | | | |
|--|------|-----|-----|-----|------|-----|
| 41. Tenemos reglas claras para tomar decisiones y operar. | 4,25 | 0% | 0% | 25% | 25% | 50% |
| 42. Dichas reglas y roles están sistematizadas en un manual que todos conocen. | 3,25 | 0% | 25% | 50% | 0% | 25% |
| 43. Contamos con una clara descripción de roles y funciones para el funcionamiento óptimo del equipo de trabajo. | 3,50 | 0% | 25% | 0% | 75% | 0% |
| 44. Nuestra estructura nos permite tomar decisiones de manera participativa sin afectar la oportunidad con la que deben tomarse. | 4,00 | 0% | 0% | 0% | 100% | 0% |
| 45. Nuestra estructura funcional facilita el trabajo en equipo y la posibilidad de tener roles rotativos. | 4,00 | 0% | 0% | 0% | 100% | 0% |
| 46. Las siguientes políticas y sistemas nos ayudan a lograr los niveles deseados en la motivación de nuestra personal selección del personal. | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 47. Las siguientes políticas y sistemas nos ayudan a lograr los niveles deseados en la motivación de nuestro personal contratos beneficiosos según marca la Ley | 3,50 | 25% | 0% | 0% | 50% | 25% |
| 48. Las siguientes políticas y sistemas nos ayudan a lograr los niveles deseados en la motivación de nuestro personal prestaciones competitivas | 2,50 | 50% | 0% | 0% | 50% | 0% |
| 49. Las siguientes políticas y sistemas nos ayudan a lograr los niveles deseados en la motivación de nuestro personal resolución de conflictos internos | 3,75 | 25% | 0% | 0% | 25% | 50% |
| 50. El trabajo que desempeñamos nos permite utilizar permanentemente nuestros conocimientos, habilidades y experiencias. | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 51. Contamos con recursos humanos que poseen las habilidades apropiadas para el logro de nuestra operación. | 4,50 | 0% | 0% | 0% | 50% | 50% |
| 52. Nuestros recursos humanos participan continuamente en actividades de capacitación. | 4,25 | 0% | 0% | 0% | 75% | 25% |
| 53. La capacitación nos ha ayudado directamente a mejorar en nuestro trabajo. | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 54. Cumplimos con estándares internacionales de calidad en cuanto a la higiene | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 55. Contamos con mecanismos de seguridad al cliente, desde la salud hasta la seguridad pública | 4,75 | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% |
| 56. Tomamos medidas concretas para diversificar nuestras fuentes financieras. | 4,50 | 0% | 0% | 0% | 50% | 50% |

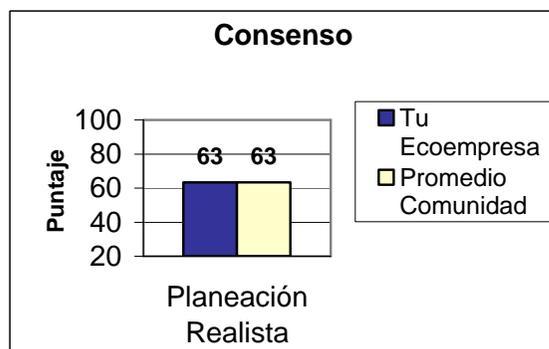
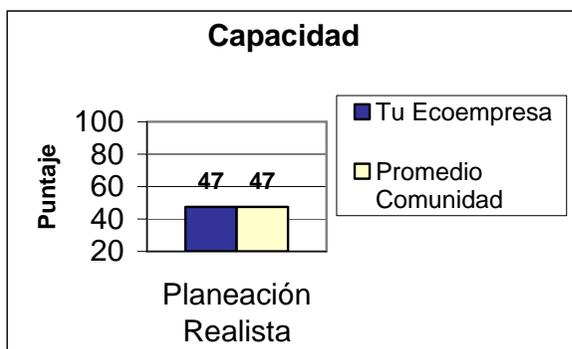
| | | | | | | |
|---|------|----|----|-----|-----|-----|
| 57. Tenemos un programa efectivo de generación de recursos propios. | 4,25 | 0% | 0% | 0% | 75% | 25% |
| 58. Contamos con donativos en especie o intercambio de servicios para el beneficio de la operación. | 4,50 | 0% | 0% | 0% | 50% | 50% |
| 59. Contamos con un acuerdo para repartir las utilidades de manera equitativa, según el esfuerzo e inversión de cada quien. | 4,00 | 0% | 0% | 25% | 50% | 25% |
| 60. Contamos con una estrategia para garantizar la sustentabilidad financiera de la operación | 4,25 | 0% | 0% | 0% | 75% | 25% |

Gráficas por áreas

Figuras 16. I.- PLANEACIÓN REALISTA (indicadores 1-8)

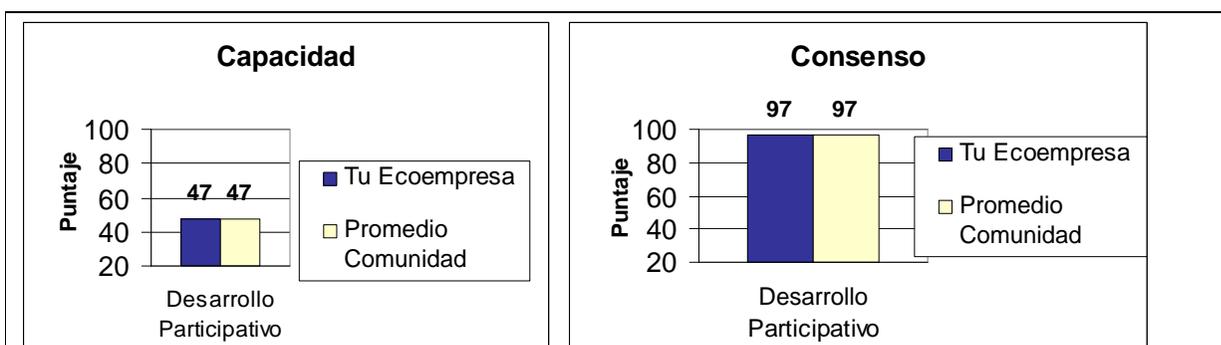
En esta área se identifica la capacidad de operación ecoturística de haber tenido una planeación efectiva, y realista, en donde los objetivos son claros y continuamente se toma en cuenta el ordenamiento territorial, con una segmentación de mercado acorde a los servicios ofrecidos, y que contamos con una buena administración que se ajusta a la realidad dándole un seguimiento necesario a la operación ecoturística.

| Matriz de Graduación | Colocación Comparativa externa | Grado de jerarquización interna (de las 7 áreas) |
|----------------------|--------------------------------|--|
| Capacidad | 1 | 4 |
| Consenso | 1 | 6 |

**Figuras 17. II.- DESARROLLO PARTICIPATIVO (indicadores 9-11)**

La capacidad de desarrollo participativo se refiere a que la operación incorpora los conocimientos locales para su buen desempeño, mientras que capacita y emplea a la gente local en todo el proceso.

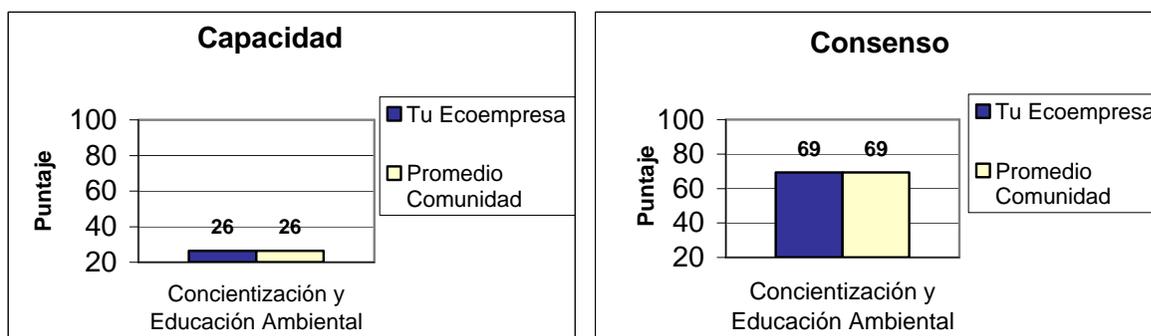
| Matriz de Graduación | Colocación Comparativa externa | Grado de jerarquización interna (de las 7 áreas) |
|----------------------|--------------------------------|--|
| Capacidad | 1 | 5 |
| Consenso | 1 | 1 |



Figuras 18. III.- CONCIENTIZACIÓN/ EDUCACIÓN AMBIENTAL (indicadores 12-16)

En esta área la capacidad en concientización y o educación ambiental que se promueve hacia la gente de la comunidad, operadores del proyecto o empresa ecoturística, turistas, etc., se refiere a la información ecoturística y a servicios de educadores ambientales y especialistas en medio ambiente y cultura, a fin de que se produzcan materiales didácticos de la zona. El compromiso y corresponsabilidad es un elemento esencial para la sensibilización del turista.

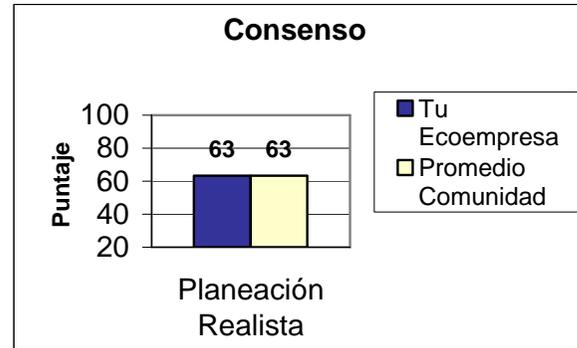
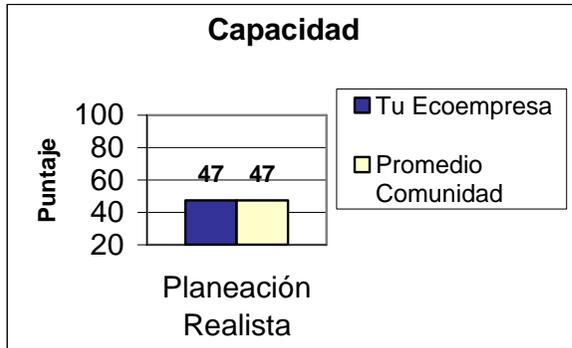
| Matriz de Graduación | Colocación Comparativa externa | Grado de jerarquización interna (de las 7 áreas) |
|----------------------|--------------------------------|--|
| Capacidad | 1 | 7 |
| Consenso | 1 | 5 |



Figuras 19. IV.- INFRAESTRUCTURA SUSTENTABLE (indicadores 17-24)

La capacidad de infraestructura sustentable se refiere a que la Infraestructura es adecuada con Instalaciones eficientes y de calidad utilizando una arquitectura tradicional eficiente. La utilización y participación en ecotecnias adecuadas según la localidad es muy deseable. Se cuenta con estudios de Impacto ambiental, con base en el ordenamiento territorial y la capacidad de carga, así como con el límite de cambio aceptable..Se utilizan mecanismos de ahorro en el uso de los recursos naturales como agua, energía, residuos sólidos (composteo), etc.

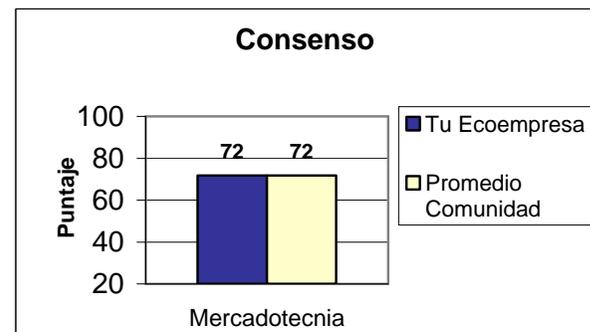
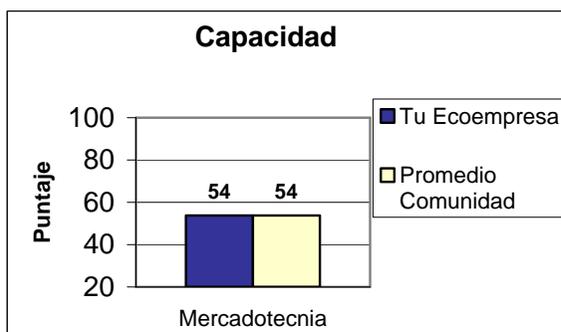
| Matriz de Graduación | Colocación Comparativa externa | Grado de jerarquización interna (de las 7 áreas) |
|----------------------|--------------------------------|--|
| Capacidad | 1 | 6 |
| Consenso | 1 | 2 |



Figuras 20. V.- MERCADOTECNIA (indicadores 25-32)

La capacidad de mercadotecnia se refiere al poder promocionar el producto de una manera eficiente en todo momento por los medios que se consideren más adecuados. Es importante tomar en cuenta el costo beneficio ecológico, económico y social.

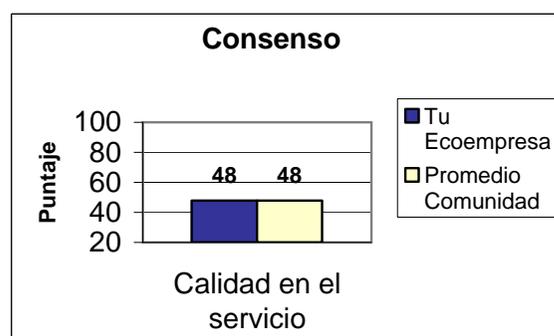
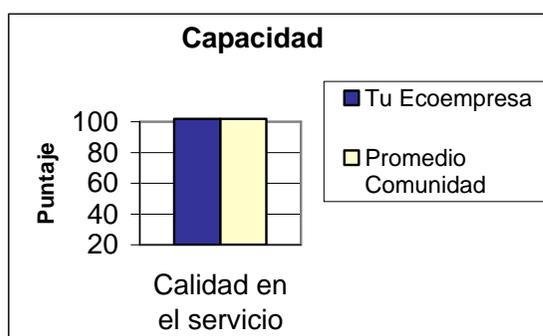
| Matriz de Graduación | Colocación Comparativa externa | Grado de jerarquización interna (de las 7 áreas) |
|----------------------|--------------------------------|--|
| Capacidad | 1 | 7 |
| Consenso | 1 | 5 |



Figuras 21. VI.-CALIDAD EN EL SERVICIO (indicadores 33-55)

La capacidad en calidad en el servicio se refiere al tener las funciones y roles bien definidos en un manual de operaciones. A la capacidad del equipo de evaluarse continuamente al interior y al exterior y retomar los comentarios para una mejora continúa. Así mismo, se refiere al interés de la operación por cumplir con la ley y valorar a los recursos humanos con los que cuenta. Por último, incluye el cumplimiento con estándares de calidad, normatividad y seguridad.

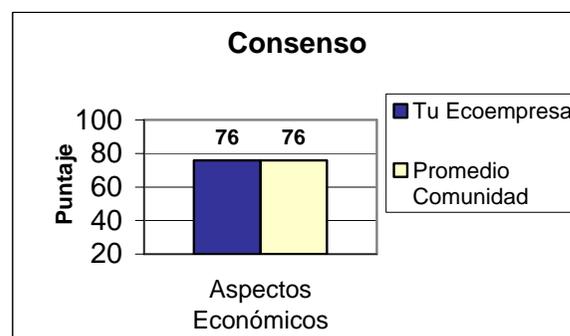
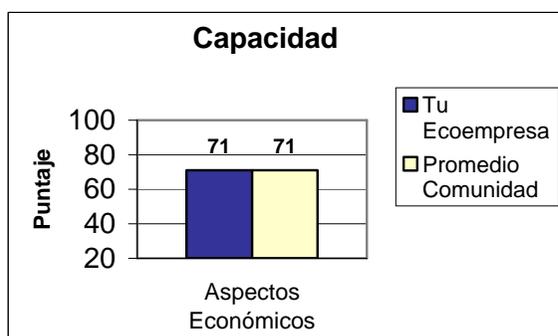
| Matriz de Graduación | Colocación Comparativa externa | Grado de jerarquización interna (de las 7 áreas) |
|----------------------|--------------------------------|--|
| Capacidad | 1 | 1 |
| Consenso | 1 | 7 |



Figuras 22. VII.- ASPECTOS ECONÓMICOS (indicadores 56-60)

Capacidad de diversificación de fuentes, reinversión de ganancias y reparto equitativo de las utilidades.

| Matriz de Graduación | Colocación Comparativa externa | Grado de jerarquización interna (de las 7 áreas) |
|----------------------|--------------------------------|--|
| Capacidad | 1 | 2 |
| Consenso | 1 | 3 |



Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

Es de gran importancia contar con un instrumento de evaluación que esté piloteado y probado con diversos grupos. Es necesario introducir diferentes dinámicas para que se haga más ameno el proceso, ya que los participantes pueden tomar protagonismos y que se complique la sesión.

Sería deseable poder adecuar el mismo instrumento para diferentes grupos. Es decir, no es lo mismo, ni tienen la misma estructura, una Organización no gubernamental (ONG) que una organización rural o de base con una estructura ejidal, o una que se encuentre dentro de una ANP.

A partir del piloteo, se harán algunos ajustes al instrumento, como buscar dinámicas para llegar a la misma información y que puedan calificar con más información, según el tipo de grupo que sea.

Al aplicar más proceso de autoevaluación, podremos ir comparando las áreas de capacidad entre las diferentes organizaciones y luego agruparlas por el tipo de organización para que sea una comparación más heterogénea.

Durante el proceso, se irán identificando fortalezas y debilidades de cada grupo en donde se podrán hacer vinculaciones entre ellos para promover intercambios y promover más aprendizaje de la propia experiencia que van obteniendo los grupos al operar.

Asimismo, COMECO gestionará recursos para poder ofrecer una respuesta institucional en las áreas que vayan coincidiendo como áreas de oportunidad al apoyarse en las diferentes fortalezas de los propios miembros del COMECO.

Por otro lado, IMAC ha realizado procesos similares bajo otros temas como el manejo del fuego, en donde posteriormente se podrían ir haciendo algunas otras comparaciones y cruces para la mejora de las empresas y la participación más integral en el universo de los grupos interesados por aprender más y mejorar bajo un esquema diferente.

Este proceso está lejos de ser una certificación como tal en México, y por tal razón el COMECO e IMAC está participando directamente en el esfuerzo intersectorial de promover la Norma Mexicana para la Certificación del ecoturismo. Sin embargo, se considera un gran avance el que exista un colegiado de personas en diferentes organizaciones ocupadas por desarrollar un proceso de inclusión de operaciones turísticas preocupadas por dar un mejor servicio y principalmente por ser realmente "ecoturismo", en donde el componente de la conservación del medio ambiente y la mejora de la calidad de vida de las poblaciones locales a través de la participación directa en un proceso de dicha naturaleza es indiscutible.

Se recomienda fuertemente, que el/la facilitador/a esté muy familiarizada con el proceso de cómo aplicar el instrumento. Dicho instrumento, es una guía para obtener la información necesaria para calificar los indicadores que se elaboraron cuidadosamente para medir la capacidad de la operación ecoturística en cuestión y su consenso. Sin embargo, mucho está en la manera de llevar la sesión e interpretar los resultados para poder apoyar el desarrollo institucional de manera eficiente y efectiva.

Figuras 23 y 24. Técnicas participativas (Gelifus, Frans: 2002)

La inclusión de técnicas de evaluación participativas como la lluvia de ideas y el proceso participativo que se llevó a cabo es de vital importancia. Sin embargo, lo más esencial es que después del análisis de los resultados, se le dé seguimiento a lo aprendido para que haya un verdadero proceso de cambio organizacional.

Es decir, en el caso del Chicome, los resultados se podrían interpretar como favorables, y en cierto aspecto lo son. Sin embargo, el número total de ejidatarios que son dueños del Parque son 47. Participan directamente en el desarrollo del mismo, alrededor de 20 ejidatarios.

Confirmaron que en el ejercicio participarían 15 y se presentaron solo cuatro personas. Durante el proceso, hubo evidencias, de que uno de los participantes, quien administra el proyecto, no está promoviendo de manera efectiva la participación de los demás miembros. Al no cambiar eso, un proceso de fortalecimiento y mejora funcionará. Por lo que lo primero sería ayudarles a facilitar talleres con mecanismos de participación, pero primero el cómo interesarlos en asistir.

Diagnóstico participativo



MONITOREO PARTICIPATIVO (CUMPLIMIENTO DE TAREAS)



Es evidente que el instrumento que es producto de esta investigación puede ser un detonante poderoso de un proceso de cambio organizacional y de vinculación con pares que pueden beneficiar en gran medida a los interesados en formar parte del COMECO.

Sin embargo el reto es grande, y la suma de gente comprometida y responsable es esencial para el éxito de un proceso con esta naturaleza.

Se considera que es un instrumento efectivo, ya que solo las ecoempresas y operaciones ecoturísticas que estén verdaderamente interesados en mejorar y en hacer de su operación una más eficiente y efectiva, son los que cumplirán con el compromiso

Anexos

1. **NOMs TURISTICAS**
2. **ACTA CONSTITUTIVA DEL COMECO**
3. **MANUAL AESO PARA EL PLAN DE MEJORA**
4. **MINUTA DE LA REUNION PARA LA NMX-ECOTURISMO**
5. **CRÓNICA DE LA SESIÓN DE LA APLICACIÓN ECO**

Anexo 1: Normas Oficiales Mexicanas Turísticas⁸:

NOM-01-TUR-2002 (D.O.F. 5/03/03) De los formatos foliados y de porte pagado para la presentación de sugerencias y quejas de servicios turísticos relativos a establecimientos de hospedaje, agencias de viajes, alimentos y bebidas y empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos. *Nota Importante: Cancela a las NOM's 01, 02, 03 y 04-TUR-1999).*

NOM-05-TUR-2003 (D.O.F. 18/02/04) Requisitos mínimos de seguridad a que deben sujetarse las operadoras de buceo para garantizar la presentación del servicio. *Nota Importante: Cancela a la NOM-05-TUR-1998*

NOM-06-TUR-2000 (D.O.F. 08/03/01) Requisitos mínimos de seguridad e higiene que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de campamentos y paradores de casa rodantes.

NOM-07-TUR-2002 (D.O.F. 26/02/03) De los elementos normativos del seguro de responsabilidad civil que deben contratar los prestadores de servicios turísticos de hospedaje para la protección y seguridad de los turistas o usuarios.

NOM-08-TUR-2002 (D.O.F. 5/03/03) Que establece los elementos a que deben sujetarse los guías generales y especializados en temas o localidades específicas de carácter cultural. *Nota Importante: Cancela a la NOM-08-TUR-1996.*

NOM-09-TUR-2002 (D.O.F. 26/09/03) Que establece los elementos a que deben sujetarse los guías especializados en actividades específicas. *Nota importante: La norma ha entrado en vigor el 26 de diciembre del 2003, CANCELANDO la NOM-09-TUR-1997*

NOM-10-TUR-2001 (D.O.F. 02/02/02) De los requisitos que deben contener los contratos que celebren los prestadores de servicios turísticos con los usuarios-turistas.

NOM-011-TUR-2001 (D.O.F. 22/07/02) Requisitos de seguridad, información y operación que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de Turismo de Aventura

⁸ http://www.sectur.gob.mx/wb2/sectur/sect_5281_catalogo_de_normas_o

Anexo 2: Acta Constitutiva del COMECO



COLEGIO MEXICANO DE ECOTURISMO
(COMECO)

CONSIDERANDO

- La tendencia de la actividad turística en el siglo XXI hacia destinos ecológicamente equilibrados,
- Las condiciones de globalización a las que contribuye dicha actividad,
- Su importancia como fuente de desarrollo,
- Su potencial como instrumento de equilibrio socioeconómico y de conservación de los recursos naturales,
- La necesidad de proteger la vida en el planeta Tierra,
- La creciente conciencia de los seres humanos sobre los impactos negativos del desarrollo convencional,
- La riqueza de la biodiversidad en México,
- La creciente degradación de su entorno natural,
- El empobrecimiento constante de la mayoría de su población,
- Su diversidad sociocultural,
- La continua emigración hacia los Estados Unidos en busca de una mejor calidad de vida,
- La posibilidad de utilizar formas alternativas para un desarrollo sustentable,
- La naturaleza multidisciplinaria de la actividad turística,

LOS ABAJO FIRMANTES FORMULAN LA SIGUIENTE
PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL

COLEGIO MEXICANO DE ECOTURISMO
sobre las siguientes

BASES

El Colegio Mexicano de Ecoturismo (COMECO) es un grupo civil, de carácter público, que nació en México el 5 de junio de 2004, Día Mundial del Medio Ambiente, con la participación de cuatro

organismos fundadores vinculados con la actividad ecoturística en México y cuyo objetivo es el de apoyar la investigación y el desarrollo del ecoturismo,.

Su origen se encuentra en el Premio "Colibrí" al Mérito Ecoturístico, que otorga por primera vez en 2001 la página de internet www.planeta.com y su base conceptual se origina en la DECLARACIÓN DE QUÉBEC SOBRE EL ECOTURISMO que surge en el marco del Año Internacional del Ecoturismo (2002), celebrado bajo el auspicio del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Organización Mundial del Turismo (OMT).

VISION, MISIÓN, PRINCIPIOS Y CÓDIGO DE CONDUCTA

LOS MIEMBROS DEL *COLEGIO MEXICANO DE ECOTURISMO (COMECO)* PROTESTAN OBSERVAR, CUMPLIR Y PROMOVER LA VISIÓN Y LA MISIÓN DEL COLEGIO, ENUNCIADOS EN LOS SIGUIENTES TÉRMINOS.

Visión

La filosofía rectora del COMECO se origina en los valores éticos de la protección de cualquier forma de vida sobre la Tierra y todo aquello que contribuye a la existencia de la misma, tanto en el presente como en el futuro. El COMECO se compromete a difundir y apoyar al ecoturismo con la visión adoptada en la Declaración de Québec del año 2002, propiciando el desarrollo de una sociedad más justa entre los seres vivos, adoptando derechos y obligaciones provenientes de diversos estilos de desarrollo que satisfagan las necesidades físicas y espirituales de los habitantes de México, así como la obligación de conservar todos aquellos recursos y sistemas, naturales y sociales, que contribuyen a su calidad de vida.

Misión

La misión del COMECO es crear y apoyar todos aquellos esfuerzos e iniciativas cuyo objetivo sea alcanzar el desarrollo sustentable a través del ecoturismo, con una visión integradora que tenga como base el cambio hacia un modelo de desarrollo económico ambientalmente sustentable y socialmente equitativo.

Cómo debemos cumplir nuestra misión a través de los siguientes

Objetivos

- El COMECO propiciará el logro de su misión seleccionando a quienes demuestren un verdadero interés en el logro de los objetivos mencionados, así como a través de la investigación y apoyo a quienes realicen esfuerzos y trabajo relacionado con el desarrollo sustentable y el medio ambiente, a través del ecoturismo.
- El COMECO buscará el apoyo de las instituciones académicas, fundaciones, ONGs, y demás organismos de la sociedad civil que puedan brindar elementos de todo tipo para el cumplimiento de sus objetivos en beneficio de sus agremiados y de la sociedad en general.
- Sus miembros deberán demostrar trabajos y actividades que comprueben sus avances alcanzados en la investigación y en el campo del ecoturismo, por lo menos cada dos años, privilegiando aquellos que brinden la oportunidad de mejorar los aspectos sociales y ambientales de la comunidad o región donde se realicen.

- El COMECO difundirá su imagen y desarrollo a través de la red de Internet que mantendrá en contacto a todos sus miembros y a los aspirantes a ingresar al mismo.
- El COMECO instrumentará programas que propicien el aprendizaje de aspectos sociales y ambientales aplicados al ecoturismo, basados en el respeto mutuo, igualdad de oportunidades sin discriminación alguna por motivos de idioma, raza, religión, género o de ningún otro tipo.
- Los miembros del COMECO buscarán el apoyo principalmente para quienes, por carecer de formación profesional académica, recursos económicos u otras limitantes, deseen y necesiten instrumentar en sus propias comunidades o regiones, proyectos ecoturísticos relacionados con el desarrollo sustentable y la conservación del medio ambiente.
- El COMECO orientará a sus miembros al intercambio de información y problemas del ecoturismo en cuanto a aspectos complejos del desarrollo y medio ambiente, sobre la base de la integración multidisciplinaria, superando las limitantes de los enfoques unidisciplinarios, y los estimulará para que se conviertan en verdaderos agentes de cambio en sus centros de trabajo y comunidades, tanto a nivel nacional como internacional, en lo posible.
- El carácter abierto y multidisciplinario del COMECO reflejará diferentes aspectos de la cultura mexicana y de su medio ambiente, pero será homogéneo en cuanto a los niveles de calidad que deberán observarse en el ecoturismo como un instrumento para el logro del desarrollo sustentable.

1. DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

- Fomentar el uso racional y equitativo de los recursos renovables y no renovables a nivel local, nacional y global.
- Fortalecer las capacidades humanas a través de la educación y la capacitación en aquellos aspectos relacionados con el desarrollo sustentable y el ecoturismo.
- Conservar las opciones disponibles para las generaciones presentes y futuras sobre el aprovechamiento de los recursos naturales a fin de satisfacer sus necesidades.
- Promover una mejor comprensión e instrumentación del desarrollo sustentable a través de la actividad diaria.
- Ampliar e intercambiar información, conocimientos y experiencia sobre el desarrollo sustentable a través del ecoturismo.
- Incorporar los principios del desarrollo sustentable en todas sus actividades profesionales y domésticas.
- Ejercer la actividad profesional con un rigor científico, justo, honesto y transparente. Utilizar la planificación ambiental entendida como un instrumento distinto al convencional.
- Respetar el derecho a las diferencias de cualquier tipo entre los seres humanos.

2. CÓDIGO DE CONDUCTA

- Las asociaciones e individuos miembros del COMECO, declaran estar de acuerdo con la Misión, Visión, Objetivos y Principios del mismo y se comprometen a respetarlos y aceptarlos así como a cumplir su Código de Conducta y sus Estatutos.
- Respetar y aceptar en sus relaciones profesionales y personales las diferencias culturales, ideológicas, raciales y cualquier otra propia de sus interlocutores.
- Desarrollar un compromiso altruista en sus actividades acorde con el espíritu del desarrollo sustentable.
- Apoyar a quienes necesitan superar las limitantes de ignorancia, pobreza o discriminación que dificultan el logro más alto de sus anhelos. Brindarse apoyo mutuo en el desempeño profesional y personal.
- Realizar su ejercicio profesional con un enfoque teórico - práctico aunando el conocimiento científico a una relación equilibrada con el medio ambiente.
- Respetar y aceptar las normas y estructuras de las asociaciones que formen parte del COMECO.
- Evitar cualquier actitud lesiva a los legítimos intereses de cualquiera de los miembros del COMECO y de la misma Organización.

Para cumplir con sus fines, el COMECO cuenta con:

3. ESTATUTOS

- Formarán parte del COMECO tanto personas físicas como morales (asociaciones).
- En el caso de las personas morales, estarán representadas por un individuo que la representará ante el COMECO, y un suplente, designado al interior de la propia asociación.
- En el caso de las personas físicas, el límite mínimo de edad para ingresar al COMECO estará de acuerdo con los conocimientos y experiencia del solicitante. No existirá un máximo de edad para ingresar.
- El nivel de estudios no será obstáculo para lograr los fines del Colegio.
- El conocimiento sobre el ecoturismo será un criterio importante para ingresar al COMECO.
- Considerando el carácter pluriétnico y pluricultural de la Nación mexicana, los esquemas de conocimiento sobre el ecoturismo de sus miembros deberán ser flexibles, de manera que incorporen tanto el conocimiento científico como la cosmovisión de sus etnias.
- La experiencia en campo será otro criterio importante para convertirse en miembro, debiendo estar vinculado en forma directa o indirecta con el objeto del Colegio.
- Deberá acreditarse fehacientemente la vinculación y/o experiencia en el campo del ecoturismo.
- La nacionalidad no será obstáculo requiriéndose solamente que tenga residencia en México.
- El tercer criterio importante de los solicitantes para ingresar al COMECO será demostrar en el desarrollo de su actividad profesional un compromiso social y ético con los fines del desarrollo sustentable así como capacidad para desempeñar trabajo multidisciplinario tanto en forma personal como grupal.
- El criterio de selección profesional favorecerá la integración de solicitantes provenientes de disciplinas diversas.
- No existirá límite en el número de Asociados, quienes deberán comprometerse a cumplir con los fines, reglamentos y tareas del Colegio, cuando así se les requiera.
- La denominación de la sociedad será: Colegio Mexicano de Ecoturismo (COMECO) y su carácter legal será el de Asociación Civil (A. C.).

4. ESTRUCTURA

- a) Consejo Colegiado: estará integrado por los Miembros Fundadores y por los Miembros Honorarios
- b) Consejo Directivo: lo formarán el Consejo Colegiado y la Asamblea General
- c) Asamblea General: la constituirán los Consejos Colegiado, Consejo Directivo y los Miembros Asociados.
- d) Centro de investigación: lo integrarán todos los miembros del COMECO.
- e) Dirección de vinculación: estará integrada por los Miembros Fundadores y aquellos que el Colegio Directivo invite para desempeñarse en la misma, sin que exceda el número de tres.
- f) Razón social y logotipo.

5. REGLAMENTO

I. Los Miembros Fundadores:

1. Los Miembros Fundadores integrantes del Consejo Colegiado se obligan mutuamente a combinar sus recursos y sus esfuerzos para la realización del objeto del COMECO, en forma paralela al cumplimiento de sus funciones en sus respectivas asociaciones o grupos de origen.
2. Su funcionamiento como Consejo Colegiado tendrá carácter directivo y administrativo.
3. Todos los Miembros del COMECO deberán cumplir con las aportaciones y obligaciones contraídas con el COMECO, lo que se hará constar en las actas respectivas y se asentará en los expedientes respectivos.
4. Los cargos ocupados por los miembros del COMECO tendrán un carácter rotativo, su duración será de seis meses y sólo podrán prolongarse por otro periodo igual, cuando por votación mayoritaria lo apruebe el Consejo Directivo.
5. La duración del COMECO será de 10 años como máximo, plazo en el que sus miembros fundadores deberán prorrogarlo, modificarlo o desaparecerlo.
6. Los Estatutos del COMECO podrán modificarse sólo con el consentimiento unánime de los miembros fundadores.

II. De la Membresía:

El COMECO estará integrado por cuatro tipos de Miembros:

- a) Miembros Fundadores: son aquellos grupos o Asociaciones que contribuyeron a la creación del COMECO y los que el Consejo Colegiado considere que poseen las condiciones para formar parte de este Consejo.
- b) Miembros Asociados: son los que posteriormente ingresen al COMECO y formen parte de la Asamblea General.

- c) **Miembros Honorarios:** serán los que por méritos relevantes en consonancia con los objetivos del COMECO, merezcan a criterio del Consejo Directivo, ingresar por invitación a la misma.
- d) **Miembros Invitados.** Serán aquellas personas, instituciones, organismos y empresas que por la calidad de su trabajo y ética profesional, puedan integrarse a compartir su experiencia y conocimientos en los programas de investigación y académicos que realice el COMECO a través de su Centro de Investigación y de la Dirección de Vinculación.

III. De las Asambleas:

Se realizarán, según su carácter, en la forma siguiente:

- a) **Ordinaria.** Se celebrará cada dos meses con el fin de informar del funcionamiento regular de los asuntos del COMECO y su quórum constara del 50 % más uno de sus miembros, sin considerar a los Honorarios.
- b) **Extraordinaria.** Se convocará por el Consejo Consultivo para tratar algún asunto urgente o de importancia considerada fuera de lo normal y se constituirá con la presencia del Consejo Consultivo y de los vocales del Consejo Directivo.

IV. De los Derechos y Obligaciones:

- a) El Consejo Colegiado estará integrado por los Miembros Fundadores y deberá ser el órgano del COMECO donde se planifique, programa y se oriente toda la actividad del mismo, considerando las recomendaciones que la Asamblea General le presente, así como proponer a la Asamblea General las modificaciones a la estructura del COMECO y la modificación de sus Estatutos. Deberá designar a un Secretario que sea responsable de levantar las actas de las reuniones que realice así como de presentar ante la Asamblea General el informe de los asuntos que se desahoguen en el seno de este Consejo.
- b) Los Miembros Fundadores tendrán voz y voto en las decisiones que se tomen e integrarán el Colegio Consultivo del COMECO, deberán participar equitativamente en la constitución del Fondo de gastos del COMECO y cubrir una cuota, con porcentajes iguales, para los gastos que genere la Fundación del mismo.
- c) Los Miembros Asociados ingresarán por simple solicitud, formarán la Asamblea General y tendrán voz y voto en las decisiones que se tomen. Cubrirán una cuota que servirá para los gastos administrativos y de inversión que el COMECO realice y cinco de ellos como máximo podrán ser elegidos Vocales en Asamblea General en relación a la importancia de los asuntos que trate la Consultora.
- d) Los Miembros Honorarios serán los que por méritos relevantes en consonancia con los objetivos del COMECO, merezcan ingresar por invitación a criterio del Colegio Directivo, y tendrán los mismos derechos y obligaciones que los Fundadores.
- e) La Asamblea General será convocada periódicamente por el Consejo Directivo y deberá contar con un mínimo de 60% de todos los miembros del COMECO, sin considerar en este porcentaje a los Honorarios ni a los Invitados, con el fin de evaluar y discutir el avance de los asuntos relacionados con el COMECO.

- * Tendrá a su cargo proponer a los miembros que considere merecedores a recibir reconocimientos o estímulos por su desempeño profesional, así como deberá sancionar la admisión de los nuevos miembros asociados.
- * Deberá recomendar los mecanismos que permitan contar con fondos para cubrir los gastos que el COMECO efectúe en cumplimiento de sus funciones.
- * Propondrá los apoyos que requieran los Miembros del COMECO que realicen tareas y tengan responsabilidades propias del mismo.
- * Resolverá sobre las modificaciones a la estructura del COMECO y la modificación de sus Estatutos cuando le sean presentados por el Consejo Colegiado.
- * Analizará y resolverá sobre todo aquello que sea sometido a su consideración a través del Consejo Colegiado

V. Del Centro de Investigación.

Tendrá como materia de su responsabilidad todos aquellos asuntos que le sean asignados en estos Estatutos y los que, por su contenido, surjan a partir de los Objetivos del COMECO y de la actividad de sus Miembros.

- A.** Deberá apoyar los programas de investigación y desarrollo que se aprueben por el Consejo Consultivo del COMECO.
- B.** Proporcionará información relevante y/o actualizada que pueda estar disponible para la consulta de los Miembros.
- C.** Deberá llevar a cabo reuniones periódicas (de preferencia cada dos meses) para que los miembros, tanto Fundadores, como Asociados y Honorarios, expongan temas de interés concernientes a su formación disciplinaria y acordes a los objetivos del COMECO.
- D.** Apoyará a la Dirección de Vinculación para la realización de los fines de esta última.
- E.** Supervisará y evaluará las investigaciones que se realicen por parte del COMECO y de sus miembros.
- F.** Los que le sean asignados por el Consejo Colegiado.

VI. Dirección de vinculación:

Estará integrada por los Miembros Fundadores y aquellos que el Colegio Directivo invite para desempeñarse en la misma, sin que exceda el número de tres. Su principal función es el establecimiento de vínculos externos para los programas de investigación y académicos relativos a los objetivos del COMECO, así como la promoción de los trabajos que los miembros del mismo realicen. También tendrá a su cargo la base de datos y la cartera de participantes, internos y externos, en los programas académicos y de investigación que lleve a cabo.

VII. Razón social.

Está será Colegio Mexicano de Ecoturismo (COMECO), A. C., su logotipo será el siguiente y estará ubicado en donde oportunamente decidan los miembros.



ACTA CONSTITUTIVA

Los abajo firmantes, reunidos en la Ciudad de México para revisar los Estatutos del Colegio Mexicano de Ecoturismo (COMECO) y llevar a cabo los trabajos de constitución propios del mismo, en virtud de convenir así a los Objetivos que nos hemos planteado y existiendo plena identificación con los mismos, con su Visión y su Misión y con las tareas a realizar en el ámbito del desarrollo, el medio ambiente y el turismo, con la filosofía del Desarrollo Sustentable,

ACORDAMOS

Declaramos en ASAMBLEA CONSTITUTIVA en esta fecha y aprobar los trabajos realizados en calidad de Miembros Fundadores del Colegio Mexicano de Ecoturismo, A. C.

México, D. F., 5 de junio de 2004

DÍA MUNDIAL DEL MEDIO AMBIENTE

ORGANIZACIÓN

FIRMAS

- | | |
|--|-------|
| 1. Ecoturismo TAP Consultores, A. C. | _____ |
| 2. Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. bajo la Iniciativa Mexicana de Aprendizaje para la Conservación (IMAC) | _____ |
| 3. Mariposa de Agua | _____ |
| 4. Tierra Incógnita | _____ |

Testigos de Honor

1. Ron Mader _____ www.planeta.com
2. Arq. Héctor Ceballos- Lascuráin _____
3. Lic. Lilia Rueda _____ SECTUR

Anexo 2B: Biografías de miembros fundadores del COMECO

De Ecoturismo TAP Consultores, A. C. **Jorge Chávez d la Peña**. Es licenciado en Derecho por la UNAM, con maestría en Medio Ambiente y Desarrollo del IPN, tiene 29 años como profesional del turismo tanto en la actividad docente como en el desarrollo de proyectos con la metodología TAP en comunidades rurales. Es especialista en desarrollo sustentable y planeación participativa. Fue Director General de Educación Turística en la Secretaría de Turismo (SECTUR). Actualmente es Coordinador General de Ecoturismo TAP y del COMECO. Ha impartido más de 100 cursos y conferencias y colaborado en diversas publicaciones de turismo y ecoturismo.

De Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. bajo la Iniciativa Mexicana de Aprendizaje para la Conservación (IMAC) Jennifer Morfín, ha trabajado con comunidades desde 1996. Tiene experiencia en fortalecimiento institucional y asistencia técnica, así como en conservación de la naturaleza. Es Licenciada en Relaciones Internacionales en la Universidad Iberoamericana; Diplomado en Desarrollo Sustentable y Política Ambiental de México en el PUMA-UNAM y otro en especialidades de Gerenciamiento de Organizaciones No Lucrativas con el programa de Líderes Sociales con la Universidad Virtual del ITESM-CCM. Actualmente está por concluir la Maestría de Gestión del Turismo Sustentable a distancia en la Universidad de Cooperación Internacional de Costa Rica. Además trabaja en la Iniciativa Mexicana de Aprendizaje para la Conservación (IMAC) del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) como Coordinadora de la Comunidad de Aprendizaje de Manejo de Fuego sus respectivos subtemas, así como específicamente de la vinculación virtual de los miembros de IMAC.

De Mariposa de Agua **Marlene Ehrenberg Enriquez**, mexicana, pionera en el desarrollo de turismo responsable. Con más de 30 años de experiencia organizando viajes diferentes, fue una de las co-fundadoras de AMTAVE, Asociación Mexicana de Ecoturismo y Turismo de Aventura, de 1998 a 2000 fue la Presidenta de dicha organización. Ganadora del Premio Colibrí de Ecoturismo 2002. En este milenio enfoca sus proyectos en iniciativas específicas, que demuestran la red entre el turismo y la conservación.

De Tierra Incógnita **Jazmin Díaz**. Actualmente es la Directora de Proyectos de la empresa "Tierra Incógnita", dedicada a crear y desarrollar programas interdisciplinarios de ecología y educación ambiental, a partir de la elaboración de proyectos comunitarios, travesías educativas, cursos, talleres y asesoría especializados principalmente en los sectores educativo y turístico.

Anexo 3: Manual AESO

MANUAL DE APOYO PARA EL DESARROLLO DEL EJERCICIO DE AUTOANÁLISIS INSTITUCIONAL Y CONSTRUCCIÓN DE PLANES DE MEJORA

A través del procesamiento de las hojas de respuestas del ejercicio de Autoevaluación de Capacidades Organizacionales de la Comunidad de Ecoturismo obtenemos resultados que, de acuerdo a su graficación, nos dan una primera guía para pensar en la situación actual de nuestro Comité:

| CAPACIDAD | CONSENSO | GUIA |
|-----------|----------|--|
| Alta | Bajo | Construcción de marcos comunes y recuperación de buenas prácticas. |
| Alta | Alto | Consolidación de buenas prácticas y establecimiento de nuevos retos. |
| Baja | Alto | Reconocimiento de necesidades y movilización hacia fortalecimiento. |
| Baja | Bajo | Indefinición y búsqueda de enfoque. |

Dicha imagen constituye sólo el primer paso pues sus diversos componentes demandan una análisis exhaustivo a fin de entender el comportamiento del sistema.

Así, partimos de la reflexión sobre los resultados de cada uno los indicadores de las 9 áreas para la identificación de causas y posteriormente para la (re)construcción de oportunidades de cambio. Para ello, es importante siempre tener en cuenta que cada calificación nos habla del grado de **PERCEPCIÓN** respecto a la capacidad **INSTITUCIONAL**, y que la pregunta clave gira alrededor del grado de consenso o disenso que existe.

I- IDENTIFICACION Y ANALISIS DE PROBLEMAS

Los Problemas son aquellos aspectos que dificultan el logro de nuestros objetivos y entorpecen el desenvolvimiento de las acciones u operaciones de nuestra institución. Se manifiestan cuando existe una diferencia entre el "deber ser" y el "es", entre un ideal y una situación actual. Al ser identificados deben ser orientados a situaciones del ámbito integral pues no corresponden solamente a una área, servicio, departamento o programa en particular.

Para encontrar razones del por qué existen y se manifiestan como síntomas en el ejercicio de ECO-Ecoturismo, no existe mejor alternativa que usar el método del: *¿Por qué?¿, ¿Por Qué?, ¿ Por Qué?...*

Para ello, recomendamos:

1. Nombrar a un moderador para cada ejercicio de análisis en plenaria.
2. Analizar cada una de las áreas y listar los problemas en la columna central⁹ sin establecer ninguna jerarquía.

⁹ Algunos tenemos en la primer columna Problemas, en la segunda Descripción y en la tercera Sistema que lo provoca, este orden no afecta el análisis sin embargo, recomendamos ajustarlo al que aquí se presenta para fines visuales.

Ej.

| SISTEMA QUE LO PROVOCA (CAUSAS) <i>¿Por qué se da ese problema?</i> | PROBLEMAS CENTRALES | DESCRIPCIÓN (EFECTOS) <i>¿Qué ocasiona ese problema?</i> |
|---|---|--|
| | 1. La gente de la comunidad se rehúsa a colaborar con nosotros en la prevención de incendios. | |
| | 2. ... | |

3. Una vez listados los problemas, identificaremos otros o los reacomodaremos en las columnas de **causas** y **efectos** tomando en consideración que la distinción entre las tres columnas es relativa a su espacio de análisis (todos son problemas). **Será más fácil evitar confusiones si NO ponemos más de un problema por enunciado y cuidamos precisar su descripción.**

Ej.

| SISTEMA QUE LO PROVOCA (CAUSAS) <i>¿Por qué se da ese problema?</i> | PROBLEMAS CENTRALES | DESCRIPCIÓN (EFECTOS) <i>¿Qué ocasiona ese problema?</i> |
|--|---|--|
| A) Los usos y costumbres promueven el sistema de roza, tumba y quema. B) No tenemos métodos adecuados para involucrar a la comunidad. | 1. La gente de la comunidad se rehúsa a colaborar con nosotros en la prevención de incendios. | 1.1 No logramos que nuestros proyectos sobre prevención de incendios atraigan mayores recursos para su sostenibilidad. 1.2 El impacto de nuestros proyectos sobre prevención de incendios es muy limitado. 1.3 El número de incendios "accidentales" sigue aumentando ocasionando graves problemas al ecosistema. ... |
| ... | 2. ... | ... |

Tips...

Un **problema** no es la ausencia de una solución, sino un estado negativo existente. Por lo tanto, procuremos:

- Formular el problema evitando redactarlo como una “falta de...”
- Identificar problemas existentes (no los posibles, ficticios o futuros)
- Establecer un orden numérico y/o alfabético definido en el manejo de tablas para evitar volver a escribir.

OJO:

- ✓ Todo problema propuesto para su análisis es importante.
- ✓ Un problema puede ser efecto o causa de otro problema al mismo tiempo, recordemos que se trata de un sistema conjetural que sobrepasa una simple lógica de causa-efecto lineal.
- ✓ Si no podemos describir con precisión un problema, no sabremos bien de cuál problema se trata.
- ✓ Un indicador de un buen análisis resulta cuando en nuestra columna de causas comienzan a repetirse los mismos malestares, es decir, nos damos cuenta que el número de problemas que corresponden a la columna de causas no es más del 20% de todos los que listamos en la tabla.

II- IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA

Una vez acabado el análisis integral, procedemos a:

1. Listar las **CAUSAS**¹⁰ de nuestra tabla.
2. Poner una **X** en la columna de **SI** en la fila de aquellos problemas que consideremos nudos críticos. Un **nudo crítico** es *aquel problema cuya solución afecta positivamente a gran parte del sistema.*

Es importante tener en cuenta que el contexto es quien define el SI o el NO, es decir, un mismo problema en dos organizaciones distintas puede ser un nudo crítico o no, dependiendo del sistema en que se inserte. **Así, cabe aclarar que nuestro ejemplo es ficticio y su fin es didáctico por lo que su desarrollo es discrecional.**

3. Una vez llenada toda la columna de identificación de nudos críticos, proseguiremos a retomar o construir líneas de acción **UNICAMENTE** para aquellas causas o problemas que son nudos críticos.

| CAUSAS | ES UN NUDO CRÍTICO | | LINEAS DE ACCION |
|-----------------------------|--------------------|----|------------------|
| | Sí | No | |
| 1.1 (Los usos y costumbres) | | X | |

¹⁰ Algunos tenemos en la primer columna de nuestra matriz la palabra **PROBLEMA**, nuevamente esta condición no afecta el resultado del ejercicio más que en términos visuales **siempre y cuando** al pensar en las acciones de mejora tengamos en cuenta que éstas deben solucionar el sistema de **causas** identificado. Recomendamos ajustarlo al que aquí se presenta para un óptimo manejo en plenaria.

| | | | |
|--|---|--|--|
| promueven el sistema de roza, tumba y quema.) | | | |
| 1.2 (No tenemos métodos adecuados para involucrar a la comunidad.) | X | | 1.1.1 Contar con métodos eficientes para trabajo comunitario. 1.1.2 Capacitar a nuestro personal en trabajo comunitario |

Tips...

- Antes de formular líneas de acción es importante preguntarnos si ya estamos haciendo algo al respecto y, si es el caso, analizar la efectividad que hemos tenido. No olvidemos que a pesar de que estamos trabajando nuestros problemas, también tenemos muchas FORTALEZAS como organización que nos ayudaran en nuestro trabajo.

OJO:

- ✓ Una misma línea de acción puede resolver varios nudos críticos por lo que NO es necesario volverla a escribir.

III- PRIORIZACIÓN y JERARQUIZACION DE LINEAS DE ACCION

En ocasiones cuando (re)definimos varias líneas de acción no sabemos por dónde empezar, es por ello que las siguientes tablas nos ayudan a priorizar y jerarquizar fácilmente de forma estratégica.

a) Priorización

1. En la primer columna vaciaremos cada una de nuestras líneas de acción.
2. Asignaremos un valor a cada línea de acción con relación a los 4 criterios establecidos en la tabla usando la siguiente escala:

1 = BAJO
2 = MEDIO
3 = ALTO
3. En la columna de **Sumas** pondremos el resultado correspondiente a cada líneas de acción.
4. Finalmente, en la columna de **Prioridad** colocaremos un "1" al resultado más alto, y así subsecuentemente.

Ej.

| LINEAS DE ACCION | CRITERIOS | | | | Sumas | Prioridad |
|------------------|---|--|---|--|-------|-----------|
| | Responde plenamente a nuestra visión y está alineado a la misión. | Cuenta con presupuesto para su operación | Es un prerrequisit o para otras líneas de acción. | Se cuenta o se tiene acceso a personal con habilidades para implementarlo (se requieren habilidades especializadas del personal) | | |
| 1.2.1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | 1 |
| 1.2.2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 8 | 2 |
| 1.2.3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 7 | 3 |
| 2.1.1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 6 |
| 3.1.1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 7 | 2 |

OJO:

- ✓ No olvidemos que el diálogo es lo nos permite definir que significa **1, 2 y 3** en cada línea de acción por lo que debemos evitar simples votaciones a fin de ir construyendo marcos referenciales realmente institucionales.

b) Jerarquización

1. En la columna de **Líneas de Acción**, nuevamente traeremos nuestras acciones pero esta vez las colocaremos con base al orden que estableció la columna de **Prioridad** de la matriz anterior.
2. Posteriormente marcaremos con una **X** en función de los criterios establecidos de Jerarquización.

| LINEAS DE ACCION | JERARQUIZACION | | |
|------------------|---|---|--|
| | PRIORIDAD "A" (indispensable) Alto impacto y viabilidad relativa a su costo | PRIORIDAD "B" (necesario) Impacto y /o viabilidad media relativa a su costo | PRIORIDAD "C" (deseable) Bajo impacto y/o viabilidad respecto a su costo |
| 1.2.1 | X | | |
| 1.2.2 | | X | |
| 3.1.1 | X | | |
| 1.2.3 | | | X |
| ... | | | X |

Tips...

- Si consideramos que las matrices de **Identificación de Acciones de Mejora** y de **Priorización de Acciones** nos permiten comenzar a trabajar en **Planes de Acción**, podemos saltarnos esta matriz siempre y cuando nos guíe el criterio de **Prioridad**. Sin embargo, resulta muy útil trabajarla pues nos permite afinar más estratégicamente qué es realmente lo más importante.

OJO:

- ✓ No olvidemos que el diálogo es lo que nos permite definir que significa **A, B y C** en cada línea de acción, por lo que debemos evitar simples votaciones a fin de ir construyendo marcos referenciales realmente institucionales.

IV- PLAN DE ACCIÓN

Finalmente, nos apoyaremos de la siguiente matriz para planear las actividades de cada línea de acción.

Llenamos primeramente **todas** aquellas de **PRIORIDAD A**, y después las de **PRIORIDAD B**. Las líneas de acción de **PRIORIDAD C** debemos analizarlas nuevamente después de un tiempo para ver si requieren por sí mismas un plan de acción o ya han sido solucionadas por el impacto de las acciones de tipo A y B (enfoque sistémico).

El **Objetivo General** lo definiremos colectivamente y siempre estará arriba de cada plan de acción para recordarnos cuál es el sentido de todo este esfuerzo.

Los **Objetivos de Referencia** los obtenemos cuando redactamos en **positivo** aquellas causas (matriz de **Identificación y Análisis de Problemas**) que estamos buscando solucionar.

Objetivo General: Fortalecer *integralmente a “Cuidemos Juntos los Bosques, A.C.” para lograr un mayor impacto en conservación de la Sierra Sur Tarahumara.*

| Línea de Acción | | Actividades | | |
|---|---------|--|--|--|
| 1.2.1 | | 1. Investigar sobre métodos efectivos de trabajo comunitario. | | |
| Objetivos de Referencia | | 2. Sistematizar cada uno de los hallazgos relevantes. | | |
| B) Contar con métodos adecuados para involucrar a la comunidad. | | 3. Promover reuniones para su estudio y manejo. | | |
| | | 4. Implementar cuidadosamente nuestros aprendizajes en el día a día de nuestros proyectos. | | |
| | | 5. Retroalimentar a la institución sobre los resultados de su aplicación. | | |
| Actividad | ¿Quién? | ¿Cuándo? | ¿Qué se necesita? | Resultados Esperados |
| 1 | Mateo | Agosto | Internet Manuales de TNC | Identificación de al menos 5 métodos interesantes para su estudio. |
| 2 | Mateo | Primera quincena de septiembre | Computadora | 5 métodos sistematizados para su estudio. |
| 3 | Luisa | Segunda quincena de septiembre | Agendar la participación de los interesados. Espacio para las reuniones de estudio. | Un plan de trabajo con fechas y espacios definidos para estudiar 2 de los métodos sistematizados |
| 4 | Juan | | | |

OJO:

- ✓ Se requiere una matriz por cada línea de acción.
- ✓ Cuidemos poner respuestas concretas a **¿Quién?, ¿Cuándo? ¿Qué se necesita? Y Resultado Esperado**, pues estas matrices también nos apoyaran en la rendición de cuentas.
- ✓ Es importante que todos nos involucremos voluntariamente en los **quiénes** pues eso le dará a nuestro plan un mayor sentido de pertenencia **institucional**
- ✓ El proponemos como un **quién** no implica necesariamente que lo haremos todo, sino que somos responsables de que esa actividad se lleve a cabo.

Finalmente, nos apoyaremos en la siguiente matriz para definir equipos de trabajo en aquellas actividades que lo demanden, cuidando distinguir con una **X** entre:

OP = Operación: actividades cuya realización dependen directamente de la organización.

DOP= Demanda de Operación: actividades cuya realización no dependen directamente de la organización.

| Actividades | OP | DOP | Quién | |
|-------------|----|-----|-------------|-------------------|
| | | | Responsable | Con apoyo de |
| 1 | X | | Mateo | |
| 2 | X | | Mateo | Carlos Joaquín |
| 3 | X | | Luisa | Norma |
| 4 | X | | Juan | ... |
| 5 | X | | ... | ... |

OJO:

- ✓ Una demanda de operación es por ejemplo cuando entre nuestras actividades está contar con políticas más adecuadas sobre manejo forestal. Dicha acción no depende de nosotros sino del legislativo correspondiente, por lo que el responsable tendría más bien la tarea de dar seguimiento e insumos para la readecuación de la política actual.

Muy importante...

- ✓ Las metodologías son herramientas que guían y facilitan la sistematización de nuestro análisis. Es decir, no hay metodologías buenas y metodologías malas, sino análisis profundos y análisis superficiales. Por lo tanto, la calidad de nuestro plan está en función del compromiso que asumamos por fortalecernos.
- ✓ Siempre debemos pensar en líneas de acción que obtengan beneficios de las fortalezas internas, que aprovechen las oportunidades externas, que mitiguen las debilidades internas y eviten o aminoren el impacto de las amenazas externas.
- ✓ Aunque este trabajo implique **invertir** tiempo, éste es un recurso que puede administrarse. Hacemos énfasis en la palabra **invertir** pues si dedicamos nuestro tiempo y esfuerzo en lo **importante** dejaremos de gastar tiempo y esfuerzo en lo urgente.
“Si afilamos el hacha, lograremos nuestro objetivo con mayor calidad y en menor tiempo”

Anexo 4: Minuta de la reunion para la NMX-Ecoturismo



Secretaría de Medio Ambiente
y Recursos Naturales

COMITÉ TÉCNICO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN DE
DESARROLLO SUSTENTABLE, MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES

SUBCOMITÉ TÉCNICO IV DE FOMENTO AMBIENTAL
URBANO Y TURÍSTICO

1ra REUNIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO DE LA NMX“ECOTURISMO, REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA OBTENER CERTIFICACIÓN SUSTENTABLE”

Fecha: 31 de enero de 2005

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Se realizó la presentación de la NMX de Ecoturismo por parte de la Lic. Gabriela Mercado González y se abrió el análisis y discusión de la propuesta.

El Maestro Jorge Chávez de la Peña del Colegio Mexicano de Ecoturismo (COMECO) - Comentó que el enfoque de la norma esta cargado hacia el aspecto de prestadores de servicios o mercadológico y no a la participación de las comunidades como debería de ser el ecoturismo.

El Lic. Martín Gutiérrez Lacayo PRONATURA.- Comentó que en la parte metodológica seria importante plantear si a partir de esta reunión se dejarían tareas a realizar y como se procedería en cuanto a los tiempos.

Lic. Gabriela Mercado coordinadora del grupo de trabajo.- Comentó la intención de poder desarrollar y publicar el proyecto dentro de este mismo año por lo que se plantean tiempos muy concretos, donde se pretende la firma del documento en el mes de junio.

El Lic. Eulogio Castellanos de la Escuela Nacional de Turismo del (I P N).- Resaltó la importancia de tener un grupo interdisciplinario y habría que aprovechar esa riqueza ideológica y no trabajar en grupo de enfoque.

La Lic. Patricia Aguilar del CECADESU.- Comentó que sería importante no acotar la certificación a la parte ambiental.

La Lic. Gabriela Mercado coordinadora del grupo de trabajo.- Explicó que en este tema es fundamental la opinión de SECTUR debido a su facultad en el tema de servicios turísticos, además que el IMNC actualmente tiene programada una NMX sobre calidad de los servicios en ecoturismo, por lo que se tendría que discutir la procedencia de incluirlos o no.

Se comentó por varios integrantes del grupo de trabajo la pertinencia de compartir la bibliografía recopilada sobre la certificación de ecoturismo para que se pudieran hacer comentarios mas fundamentados del proyecto.

La Lic. Gabriela Mercado.- Propuso revisar el campo objetivo y campo de aplicación del anteproyecto de norma debido a que es un aspecto importante de acordar lo mas pronto posible. Los asistentes enviarán sus comentarios

**REUNIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO DE “1ra REUNIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO DE LA
NMX“ECOTURISMO, REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA OBTENER
CERTIFICACIÓN AMBIENTAL”**

ACUERDOS REUNIÓN GRUPO DE TRABAJO

1. Se acordó modificar las fechas de la tercera, quinta y sexta reunión para el miércoles 02 marzo, lunes 28 de marzo y viernes 08 de abril.
2. Se enviará la presentación realizada en la reunión por vía electrónica a partir de mañana, así como documentos e información sobre el diagnostico realizado por la DGFAUT de SEMARNAT.
3. Se acordó enviar el anteproyecto de manera electrónica el próximo 07 de febrero para su revisión al grupo de trabajo, quienes traerán sus comentarios a la próxima reunión.
4. Se acordó cambiar el título e incluir el término de sustentabilidad que abarque componentes de calidad. La decisión final del titulo se tomará la próxima sesión

| INSTITUCIÓN Y/O DEPENDENCIA | NOMBRE |
|---|----------------------------|
| EST, IPN | Eulogio Castellanos |
| CONAFOR | Hiram Avila Toledo |
| DGVS, SEMARNAT | Leonel Urbano Gutierrez |
| SECTUR, DGPlaneación | Leonel Uriarte |
| SECTUR DGMejora Regulatoria | Mario Magdaleno Peralta |
| | Enrique Guadarrama Fonseca |
| SECTUR DGTurismo Alternativo | Lilia Rueda García |
| | Alejandro Massa A. |
| SEDESOL | Juan Pablo González |
| COMECO Colegio Mexicano de Ecoturismo | Marlene Ehrenberg |
| | Jorge Chavez de la Peña |

| INSTITUCIÓN Y/O DEPENDENCIA | NOMBRE |
|--------------------------------|------------------------------|
| CONANP | Amaya Bernardez |
| PRONATURA | Martín Gutierrez Lacayo |
| UCPAST, SEMARNAT | Israel Saavedra |
| CECADESU SEMARNAT | Luis Chávez Compeán |
| | Patricia Aguilar |
| FONAES | Perla Lobato |
| TIERRA INCOGNITA | Jazmín Díaz Melgoza |
| SAGARPA | Benito Ibarra Mendoza |
| CDI | Ma. Concepción Gallardo J. |
| CICEANA | Héctor Marcelli |
| FONATUR | Patricia Orozco Cervantes |
| IMAC | Claudia Cárdenas Pineda |
| IMAC y COMECO | Jennifer Morfín |
| ECOTURISMO TAP | Laura Amador Zaragoza |
| INE | Paola Mendoza Sánchez |
| AMTAVE | Wendy Hesketh |
| RED BIOPLANETA | Adriana Marcela Vega Barrero |
| PRONATURA | Horacio Macias Fabre |
| SEMARNAT | Gabriela Mercado |
| SEMARNAT | Naela del Castillo |
| SEMARNAT | Sergio Varela H |
| SEMARNAT | CERVANDO OVIEDO |

Anexo 5: Crónica de la sesión de la aplicación ECO

| | | | |
|--|------------------------------------|--|--------------------------------|
| Pseudónimo: | Chicome (Siete en Náhuatl) | Tipo de organización: | <u>Ejidal</u> |
| Comunidad de Aprendizaje | Ecoturismo | Área de acción: | Ecoturismo |
| Lugar y fecha | 02 de febrero de 2005 México, D.F. | Nombre de las facilitadoras: | Jennifer Morfín y Laura Amador |
| Participantes: Maximiliano; presidente de la cooperativa "Sociedad cooperativa huehucali S de R.L.). Administrador del parque. Doris; Guía (desde hace dos años). Secundaria terminada. Trabaja en un invernadero, vende productos omnilife, es vegetariana. Nieta de ejidataria Sonia: Guía, nieta de ejidataria Rogelio Zamora Santillan: profesor jubilado. Coordinador de visitas guiadas COMECO: Marlene, Laura y Jennifer | | Objetivo General. a) mantenimiento de la propiedad de la tierra, pues en muchos lugares se esta perdiendo, b) Incorporación de familiares al proyecto y c) rescate cultural dentro de sus miembros. | |

| Orden del día inicio | Principales proyectos y/o actividades de la Organización: |
|--|--|
| Bienvenida Recorrido al parque | Actividades de Educación Ambiental dirigido a niños.. * Visitas guiadas |
| Presentación de cada uno de los asistentes Explicación de que es el COMECO y el instrumento de trabajo (evaluación de operaciones de ecoturismo) Aplicación de la dinámica "línea del tiempo" | Objetivos estratégicos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Conservar el bosque 2. Concienciar a la gente que visita la importancia natural del parque 3. a través de visitas guiadas dar a conocer el parque y obtener de ello una remuneración económica |
| Aplicación del instrumento  |  |
| I.- PLANEACIÓN REALISTA | |
| <p>No todos los socios conocen los objetivos pues les interesan más las remuneraciones económicas, por ello la escasa participación entre sus miembros. Tienen un promedio de 300 visitas al año. Las temporadas altas son de octubre-noviembre. Falta promoción del proyecto!!!</p> <p>Su mercado meta son niños de escuelas primarias. La capacidad de carga del parque es de 600 personas en un día pero ellos han tenido solo 400.</p> <p>Dentro del parque se encuentran bien delimitadas las áreas tanto de conservación como la de servicios.</p> | |
| II.- DESARROLLO PARTICIPATIVO | |

Tienen escasas reuniones de trabajo, conflictos entre el grupo. Tienen comités de trabajo (restaurante, viveros, una ludoteca, deportes extremos, bicicletas, guías).

El proyecto del parque ha ayudado a cumplir estos tres objetivos: a) mantenimiento de la propiedad de la tierra, pues en muchos lugares se esta perdiendo, b) Incorporación de familiares al proyecto y c) rescate cultural dentro de sus miembros. Dentro del grupo existen miembros que hablan autóctono (náhuatl), por ello en algunos talleres dentro del parque usan el idioma para darlo a conocer a los niños.

III.- CONCIENTIZACIÓN/ EDUCACIÓN AMBIENTAL

Para cada recorrido a niños, les otorgan una mochilita con los instrumentos necesarios para realizar su actividad (lupas, tabla con hojas, lápices). Este material lo dejan al terminar pero lo que se llevan es solo lo que escriben en su recorrido. Cuentan con suficiente señalización, mapas explicativos, pero no impresos como folletos o guías.

Los senderos tienen paradas con apoyo solo de la naturaleza. Tienen una guía de campo que utilizan para la capacitación de los guías, pero no se ha reproducido por ser tan extensa.

Han dado el recorrido también a personas de la tercera edad con éxito.

IV.- INFRAESTRUCTURA SUSTENTABLE

Cisterna, auditorio con capacidad para 150 para eventos sociales y para talleres hasta 300, tienen sillas y mesas pero no equipo técnico (cañón, pantalla, etc.). Cocina integral, bodega, casa tradicional para la plática sobre arquitectura local, donde también se explican costumbres locales, baños con tratamiento de aguas residuales, energía solar.

V.- MERCADOTECNIA

Se capacitaron varios miembros del grupo sobre ventas del producto (servicio). Cuentan con una carpeta impresa que utilizan para llevar a las escuelas, además de una página web. Tienen el apoyo de dos servicios sociales de la carrera de comunicación con un video en CD el cual les ha dado éxito. Están buscando apoyo con la cámara de diputados para tener oficinas dirigidos a la Secretaria de Educación Pública para que tengan apertura en su programa de actividades extraescolares, buscan tener un convenio permanente para tener visitas continuas. Cobran \$ 24 pesos por niño para escuelas públicas y \$35 escuelas privadas. \$ 50 pesos la noche para campamento por persona. El estacionamiento se cobra aparte \$5 pesos. Cuentan con trípticos. No cuentan con un registro de visitantes ni libro de sugerencias, etc. por lo mismo no tienen seguimiento de sus clientes. Algunos de los miembros cuentan con correo electrónico, teléfono.

VI.- CALIDAD EN EL SERVICIO

Tienen capacitación permanente dentro del grupo para ir retroalimentando y unificando criterios, esto lo desarrollan sobre todo con los guías. Cuentan con radios de comunicación entre el grupo para asegurar la seguridad del visitante y la calidad de su servicio.

Existe un poco de autoritarismo y liderazgo por parte de miembros del grupo, en las asambleas casi no se cumpla con el quórum, legalmente se exige una por año pero es muy difícil la participación de todos. No cuentan con roles de trabajo y solo hacen faenas de manera eventual.

Los manuales existen en el grupo pero no se utilizan frecuentemente.

Tienen convenios de palabra con las personas que trabajan en el parque y que no son miembros de la cooperativa, ejemplo; el gotcha

En aspectos de seguridad siempre tienen un vehículo cada vez que tienen visita para casos de emergencia.

Mencionan los lugares de riesgos y sus consecuencias, además de suero contra víboras. No todos los miembros cuentan con la capacitación de primeros auxilios

VI.- ASPECTOS ECONÓMICOS

Hasta la fecha han acudido a apoyos institucionales. El ingreso del parque actualmente es suficiente para el pago de guías, velador. Cuentan con un apoyo del DIF otorgando becas a niños para acudir al parque.

El administrador registra los gastos e ingresos para presentar resultados al grupo.

CONAFOR, SECTUR, SEDESOL, SEDERE; este año será prioritario para el ecoturismo otorgando el apoyo económico para proyectos.

Hasta la fecha no se ha dado reparto de utilidades pues todo se ha destinado a reinversión.

Minuta:

El primer ejercicio a desarrollar fue la "línea del tiempo": donde mediante un trazo el grupo fue escribiendo los principales eventos ocurridos hasta la fecha. El resultado de este ejercicio estará expuesto en una hoja Rotafolio.

- 1997: Se comenta el proyecto en asamblea ejidal
- 1998 enero: contacto con la UNAM-USAID para el proyecto
- 1998 nov-marzo constitución de la cooperativa
- 1999 marzo: protocolización y presentación del proyecto arquitectónico, apoyo de SEMARNAT con un venadario y lombricomposta (primer apoyo gubernamental). Convenio con la CORENA para el usufructo de 90 has. De parque ecológico de la ciudad de México
- 2000: apoyo de la CORENA para invernaderos y zetas. Entrega de instalaciones. Apoyo de INDESOL para el vivero
- 2002: segundo apoyo de CORENA para mantenimiento.
- 2003: inicio de visitas guiadas. Comienzo de operaciones del parque por parte de los ejidatarios
- 2004: incorporación a la Red Solidaria de turismo alternativo del Distrito Federal.

1997-2000: Reforestación

2001-2004: regeneración natural del bosque

Comentarios Generales: PARQUE ECOLÓGICO "CHICOME"

- Comenzó en el año 1998, con el apoyo de la Dra. Claudia Sheimbaum quien trabajaba en la UNAM. Desde hace dos años se comenzó a operar el parque por parte de los ejidatarios. Cuenta con auditorio, restaurante, viveros, lombricomposta, senderos, senderos interpretativos, guías especializados, etc. Tiene deportes semi-extremos como tirolesa, rappel, bicicleta, cuatrimotos, Gotcha
- El giro del parque es tanto para eventos de ecoturismo como para eventos sociales como bodas, quince años, etc.
- El parque está abierto durante la semana solo por previa cita dirigido a escuelas y el fin de semana al público general
- La cooperativa integra 47 ejidatarios pero solo de 20 trabajan en el proyecto.

FORTALEZAS:

- infraestructura
- buen estado de las instalaciones
- capacidades diferentes de cada uno de los miembros (profesor, profesionistas, etc.) dos de ellos están tomando un diplomado en la universidad de Chapingo sobre "Servicios Ambientales"
- tienen vínculos políticos- relaciones

CONFLICTOS DETECTADOS Y MENCIONADOS POR EL GRUPO:

- invasión / asentamientos
- no cuentan con los documentos que se elaboran para el parque (inventarios, tesis, talleres, etc)
- compra de tierras ejidales por foráneos
- no todos los miembros del grupo participan pues desconocen los objetivos del proyecto (escasa-nula ORGANIZACIÓN INTERNA)
- han tenido apoyos de diversas instituciones y programas, pero no existe seguimiento y por ello resultados (éxito)

La organización **Red Solidaria de turismo alternativo del Distrito Federal**: Esta siendo coordinada por Adolfo Gutierrez de la CORENA, él coordina todos los proyectos de ecoturismo rural del Distrito Federal. Hoy día la conforman 28 empresas, las activas son solo 12.

La SEP elabora un catálogo anualmente en el cual especifica los lugares donde los profesores deben llevar a sus alumnos como visitas extraescolares, el problema es que no todos los lugares están en el mismo como el caso del parque de Tepozán.

Red MOCAV; Red mexicana de organizaciones campesinas agrícolas y forestales



BIBLIOGRAFIA

1. Ceballos-Lascuráin, Héctor. (en prensa) *Tourism, Ecotourism, and Protected Areas*. Suiza: UICN, Glan, 1996
2. Chávez De La Peña, Jorge. *Ecoturismo TAP. Metodología para un turismo ambientalmente planificado*. México D.F.: Editorial Trillas, 2005.
3. Daltabuit, M.; H. Cisneros; L.M. Vázquez y E. Santillán. *Ecoturismo y desarrollo sustentable: Impacto en comunidades de la Selva Maya*; Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias. UNAM: Cuernavaca, Morelos, 2000.
4. Eicson J. y Maas R., *La dinámica poblacional en los ejidos alrededor de la Reserva de la Biosfera de Calakmul*. Pronatura Yucatán: México. 1998.
5. Gelifus, Frans. *80 herramientas para el desarrollo participativo: Diagnóstico, planificación y monitoreo*. IICA SAGAR: México, 1997
6. Giménez, Gilberto. *Territorio, cultura e identidades. La región socio-cultural*. México: Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM.1998.
7. González, D. "*Extractivismo en la selva Maya de México. ¿Una alternativa para el desarrollo de un 'Polo Verde' en el sureste mexicano*". Multicopiado.
8. Konrad, Hernan, *Campeche y el uso de los recursos de la selva tropical: una revisión preliminar*. En William Folan, *Campeche Maya Colonial* verificar bibliografía en la biblioteca de la universidad de Q. Roo. (F1435c34/Fg4?). 1991.
9. Moreno López, Salvador Moreno *Aprendizaje basado en la resolución de problemas*. Ed. Porrúa, México, 1979.
10. Santoyo, Rafael. *Algunas reflexiones sobre la coordinación en los grupos de aprendizaje*. En: perfiles educativos. México: CISE-UNAM, 1981.

Artículos y documentos

11. Ruiz Sandoval, Daniel. Programa de Ecoturismo en Áreas Naturales Protegidas de México. SEMARNAP-SECTUR. México, DF, Septiembre 2, 1997.
<http://www.planeta.com/planeta/97/1197mexico.html>
12. Suárez Bonilla, Antonio. Ejidos y Comunidades: Una Visión del Turismo en la Naturaleza. Agosto 1998 <http://www.planeta.com/planeta/98/1198ajuscotrip.html>
13. NOMs en la SECTUR
http://www.sectur.gob.mx/wb2/sectur/sect_5281_catalogo_de_normas_o
14. SEMARNAT, "Guía de Normatividad Ambiental: Aplicable al Ecoturismo Comunitario". Pág. 62. México 2003.
15. Memoria del Taller "Intercambio de experiencias y Lecciones Aprendidas" México, 20 y 21 de enero de 2005
16. Barkin, David. Ponencia presentada en el Coloquio Internacional Sobre Ecoturismo en "Áreas Naturales Protegidas de Centro América y México", Playa del Carmen, Q.R., 24 de octubre de 1996