

2017 Pueblo Mágico Factor para el Desarrollo de  
Emprendimiento en Jalpan de Serra José Alberto  
Menéndez Ramos



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración

Pueblo Mágico Factor de Desarrollo para el  
Emprendimiento en Jalpan de Serra

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de

Maestro en

Administración Especialidad Alta Dirección

Presenta

José Alberto Menéndez Ramos



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración  
Maestría en Administración

PUEBLO MÁGICO FACTOR DE DESARROLLO PARA EL EMPRENDIMIENTO  
EN JALPAN DE SERRA

**TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestría en Administración

**Presenta:**

Ing. José Alberto Menéndez Ramos

**Dirigido por:**

Mtro. Indalecio Mar Reséndiz

**SINODALES**

Mtro. Indalecio Mar Reséndiz  
Presidente

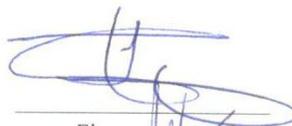
Dr. en D. Carlos A. Murillo Cárdenas  
Secretario

Mtro. Eduardo Ruíz Corso  
Vocal

Mtra. Laura Patricia Saavedra Uribe  
Suplente

Mtra. Rocío del Carmen García Mendoza  
Suplente

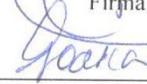
  
Dr. Arturo Castañeda Olalde  
Director de la Facultad de Contaduría y  
Administración

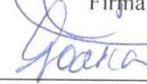
  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Dra. Ma. Guadalupe Flavia Loarca Piña  
Directora de Investigación y  
Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Agosto 2017  
**México**

## **RESUMEN**

El presente documento muestra una investigación de tipo cualitativa realizada mediante los procesos y características de la misma ya que estos han sido apropiados para lograr los resultados y objetivos planteados. El principal objetivo de esta tesis es conservar el nombramiento de Pueblo Mágico a través de la implementación de la Técnica de las 5'S en las microempresas, como modelo de calidad que sirve para que los nuevos negocios y los ya existentes en Jalpan de Serra, mejoren su imagen y potencialicen su rentabilidad. Además saber de qué forma ha influido este nombramiento en el tema del Emprendimiento en la localidad. En el primer capítulo se encuentra la información que determina el curso de la investigación como lo son la definición del problema, las preguntas de investigación, hipótesis y los objetivos. En el segundo capítulo se aborda la revisión de la literatura de acuerdo con el programa de Pueblos Mágicos, el Emprendimiento y la Técnica de las 5'S, cuya teoría complementa el desarrollo de la tesis. En el tercer capítulo se anexa el expediente La Magia de Jalpan, se desarrollan los temas de Emprendimiento y la Técnica de las 5'S en Jalpan de Serra. En el cuarto capítulo encuentran el análisis y resultados de dicha investigación y se puede apreciar el número de licencias otorgadas por el municipio en los últimos seis años dando referencia al impacto de este nombramiento a las variables de Emprendimiento y Pueblo Mágico. Se llegó a la conclusión que el programa de Pueblos Mágicos ha beneficiado en gran medida al Municipio de Jalpan de Serra, su nombramiento ha sido un detonante para el incremento del turismo en esta localidad, mismo que ha impulsado el Emprendimiento, además para que las microempresas se mantengan en funcionamiento es necesario la aplicación de la herramienta de calidad llamada Técnica de las 5'S.

(Palabras clave: **Pueblo Mágico, Emprendimiento y Técnica de las 5'S**)

## SUMMARY

This document presents a qualitative investigation conducted by processes and characteristics appropriate to achieve the results and objectives. The main objective of this thesis is to preserve the appointment of Magic Towns through the implementation of the 5'S Technique in micro-enterprises, such as the quality model that aids new and existing businesses in Jalpan de Serra in improving their image and enhancing their profitability. Additionally, the thesis seeks to learn how this designation has influenced the theme of the entrepreneurship in the community. In the first chapter we find information that determines the course of the research, such as the definition of the problem, research questions, hypotheses, and objectives. The second chapter deals with the review of the literature regarding the Magic Towns Program, Entrepreneurship and Technique of the 5'S, whose theory complements the development of the thesis. The third chapter records the case of The Magic of Jalpan, developed by the themes of Entrepreneurship and the Technique of the 5'S in Jalpan de Serra. In the fourth chapter are the analysis and results of this investigation, where one can see the number of licenses granted by the municipality in the last six years, giving reference to the impact of this designation on the variables of Entrepreneurship and Magic Town. It was concluded that the Magic Towns Program has greatly benefited the Municipality of Jalpan de Serra; its designation has been a trigger for increased tourism in the town, which has driven Entrepreneurship. Furthermore, the application of the so called quality tool 5'S Technique is necessary for the micro enterprises to stay operating.

**(Keywords:** Magic Town, Entrepreneurship and Technique of the 5'S)

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerza para seguir adelante y no rendirme ante las adversidades.

A mi padre Joaquín Menéndez Lara, por su invaluable apoyo, ternura y cariño que siempre me ha ofrecido.

A Gerardo Pérez, por su apoyo, confianza y comprensión en este proceso de estudio.

A mis compañeros, que estuvieron conmigo en la carrera animándome a continuar y no darme por vencido.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad Autónoma de Querétaro, por brindarnos la oportunidad a las personas de la Sierra Gorda de formar parte de esta Casa de Estudios.

Al Maestro Carlos A. Murillo Cárdenas, por su apoyo y consejos en la realización de esta tesis.

Al Maestro Indalecio Mar Reséndiz, por su acompañamiento durante toda la maestría.

A mis Maestros, por haber compartido sus conocimientos conmigo y hacer de esto una experiencia única.

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>i</b>
<b>SUMMARY</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>x</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Definición del Problema</b>	<b>16</b>
<b>1.2 Preguntas de investigación</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Hipótesis</b>	<b>17</b>
<b>1.3.1. Hipótesis de Investigación</b>	<b>17</b>
<b>1.3.2. Hipótesis Nula</b>	<b>17</b>
<b>1.4. Objetivo General</b>	<b>17</b>
<b>1.4.1. Objetivos Específicos</b>	<b>17</b>
<b>1.5. Justificación</b>	<b>18</b>
<b>1.6. Beneficios esperados</b>	<b>18</b>
<b>1.7. Tipo de investigación</b>	<b>19</b>
<b>2. REVISIÓN DE LA LITERATURA</b>	<b>20</b>
<b>2.1. Programa Pueblos Mágicos</b>	<b>20</b>
<b>2.1.1. Finalidad del programa Pueblos Mágicos</b>	<b>21</b>

<b>2.1.2. Criterios de incorporación al Programa Pueblos Mágicos</b>	<b>22</b>
<b>2.1.3. Puntos a considerar en el expediente</b>	<b>22</b>
<b>2.2. Emprendimiento</b>	<b>30</b>
<b>2.2.1. Antecedentes del Emprendimiento</b>	<b>31</b>
<b>2.2.2. Tipos de Emprendimiento</b>	<b>33</b>
<b>2.2.3. Emprendedor</b>	<b>35</b>
<b>2.2.4. Tipos de Emprendedor</b>	<b>37</b>
<b>2.2.5. Programas de apoyo para Emprendedores</b>	<b>38</b>
<b>2.3. Técnica de las 5's</b>	<b>40</b>
<b>2.3.1. Naturaleza de las 5's</b>	<b>40</b>
<b>2.3.2. El contexto por el cual surgió</b>	<b>42</b>
<b>2.3.4. Propósito de las 5'S</b>	<b>46</b>
<b>2.3.5. Historia de las 5'S</b>	<b>46</b>
<b>2.3.6. ¿Cuáles son las 5'S?</b>	<b>47</b>
<b>2.3.7. Las ventajas de las 5'S</b>	<b>49</b>
<b>3. MÉTODO</b>	<b>51</b>
<b>EXPEDIENTE LA MAGIA DE JALPAN</b>	<b>51</b>
<b>3.1. Involucramiento de la Sociedad y las Autoridades Locales</b>	<b>51</b>
<b>3.1.1. Compromiso con la Sociedad Local</b>	<b>51</b>
<b>3.1.2. Compromiso de las Autoridades Estatales y Municipales</b>	<b>53</b>
<b>3.2. Instrumentos de Planeación y Regulación</b>	<b>54</b>
<b>3.2.1. Planes de Desarrollo Estatal y Municipal</b>	<b>54</b>

<b>3.2.2. Programa de Desarrollo Turístico Municipal</b>	<b>68</b>
<b>3.2.3. Reglamento de Imagen Urbana y Plan de Manejo en Función del Programa Pueblos Mágicos</b>	<b>83</b>
<b>3.2.4. Programa de reordenamiento del comercio semifijo o ambulante</b>	<b>189</b>
<b>3.3. Impulso al Desarrollo Municipal</b>	<b>198</b>
<b>3.3.1. Programas diversos de apoyo al Desarrollo Municipal</b>	<b>198</b>
<b>3.3.2. Continuación y consolidación de programas o acciones de desarrollo turístico</b>	<b>209</b>
<b>3.4. Oferta de atractivos y servicios</b>	<b>213</b>
<b>3.4.1. Contar con un atractivo turístico simbólico</b>	<b>213</b>
<b>3.4.2. Contar con atractivos turísticos diferenciados</b>	<b>216</b>
<b>3.4.3. Servicios turísticos que garanticen su potencial comercialización</b>	<b>237</b>
<b>3.4.4. Servicios de Asistencia y Seguridad</b>	<b>240</b>
<b>3.5. Valor singular la magia de la localidad</b>	<b>243</b>
<b>3.5.1. Sustentar una tesis sobre La Magia de la Localidad</b>	<b>248</b>
<b>3.5.2. Declaratoria de zona de Monumentos Históricos</b>	<b>252</b>
<b>3.5.3. Acciones de Conservación del Patrimonio Tangible e Intangible</b>	<b>257</b>
<b>2.6. Condiciones y espacios territoriales</b>	<b>264</b>
<b>2.6.1. Accesibilidad terrestre</b>	<b>264</b>
<b>3.6.2. Factibilidad para la comercialización turística</b>	<b>265</b>
<b>3.6.3. Producto Turístico</b>	<b>268</b>
<b>3.7. Impacto del turismo en la localidad y área de influencia</b>	<b>274</b>
<b>3.7.1. Sistema de información turística</b>	<b>274</b>

<b>3.7.2. Valoración del impacto turístico a Nivel Regional</b>	<b>282</b>
<b>3.8. Desarrollo de las capacidades locales</b>	<b>283</b>
<b>3.9. Impacto del nombramiento de Pueblo Mágico en Jalpan de Serra</b>	<b>283</b>
<b>3.10. Emprendedor en Jalpan</b>	<b>285</b>
<b>3.10.1. Emprendimiento en Jalpan de Serra Pueblo Mágico</b>	<b>286</b>
<b>3.11. Aplicación de las 5'S para negocios de prestación de servicios</b>	<b>290</b>
<b>3.11.1. Seiri (Clasificar)</b>	<b>290</b>
<b>3.11.2. Seiton (Organizar)</b>	<b>291</b>
<b>3.11.3. Seiso (Limpiar)</b>	<b>291</b>
<b>3.11.4. Seiketsu (Estandarizar)</b>	<b>291</b>
<b>3.11.5. Shitsuke (Disciplina)</b>	<b>292</b>
<b>4. ANÁLISIS Y RESULTADOS</b>	<b>293</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>301</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>303</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pagina</b>
<b>Tabla 3. 1. Infraestructura destinada al sector turismo del Estado de Querétaro.</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 3. 2. Zonas arqueológicas más visitadas de Querétaro en el 2013.</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 3. 3. Procedencia principal del turista a Jalpan de Serra, Querétaro.</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 3. 4. Coordenadas Geográficas.</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 3. 5. Índices de Marginación.</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 3. 6. Altas 2010-2016.</b>	<b>287</b>
<b>Tabla 3. 7. Renovaciones 2010-2016.</b>	<b>288</b>
<b>Tabla 4. 1. Altas 2010-2016.</b>	<b>293</b>
<b>Tabla 4. 2. Renovaciones 2010-2016.</b>	<b>295</b>
<b>Tabla 4. 3. Bajas 2010-2016.</b>	<b>296</b>
<b>Tabla 4. 4. Generación de empleos 2010-2016.</b>	<b>297</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Página</b>
<b>Figura 2. 1. Diagrama de la Técnica de las 5'S.</b>	<b>43</b>
<b>Figura 3. 1. Misiones Franciscanas.</b>	<b>88</b>
<b>Figura 3. 2. Ubicación de las Misiones Franciscanas.</b>	<b>88</b>
<b>Figura 3. 3. Misión Santiago Apóstol.</b>	<b>89</b>
<b>Figura 3. 4. Misión Santiago Apóstol Jalpan de Serra.</b>	<b>174</b>
<b>Figura 3. 5. Misión de Nuestra Señora de la Luz de Tancoyol.</b>	<b>176</b>
<b>Figura 3. 6. Misión de San Francisco del Valle de Tilaco.</b>	<b>178</b>
<b>Figura 3. 7. Misión de Santa María del Agua de Landa de Matamoros.</b>	<b>179</b>
<b>Figura 3. 8. Misión de la Misión de San Miguel de Conca.</b>	<b>181</b>
<b>Figura 3. 9. Rivera del Rio Jalpan de Serra.</b>	<b>200</b>
<b>Figura 3. 10. Rastro municipal.</b>	<b>200</b>
<b>Figura 3. 11. Biblioteca Municipal.</b>	<b>202</b>
<b>Figura 3. 12. Salud.</b>	<b>202</b>
<b>Figura 3. 13. Unidad básica de rehabilitación.</b>	<b>204</b>
<b>Figura 3. 14. Obra Pública.</b>	<b>205</b>
<b>Figura 3. 15. Seguridad Pública.</b>	<b>206</b>
<b>Figura 3. 16. Jornadas de limpieza.</b>	<b>207</b>
<b>Figura 3. 17. Auditoría Ambiental.</b>	<b>208</b>
<b>Figura 3. 18. Fachada Calle Constantino Quijano. Antes y Después.</b>	<b>209</b>

<b>Figura 3. 19. Imagen Urbana.</b>	<b>210</b>
<b>Figura 3. 20. Ubicación de las Cinco Misiones Franciscanas.</b>	<b>214</b>
<b>Figura 3. 21. Estructura de la Misión Santiago Apóstol.</b>	<b>216</b>
<b>Figura 3. 22. Jardín Principal.</b>	<b>217</b>
<b>Figura 3. 23. Plazoleta Hidalgo.</b>	<b>218</b>
<b>Figura 3. 24. Museo Histórico de la Sierra Gorda.</b>	<b>219</b>
<b>Figura 3. 25. Antigua Escuela Melchor Ocampo.</b>	<b>220</b>
<b>Figura 3. 26. Oficina de correos.</b>	<b>221</b>
<b>Figura 3. 27. Hotel Misión Jalpan.</b>	<b>222</b>
<b>Figura 3. 28. Santo Niño de la Mezclita.</b>	<b>223</b>
<b>Figura 3. 29. Día de Santiago Apóstol.</b>	<b>224</b>
<b>Figura 3. 30. Día de la Virgen de Guadalupe.</b>	<b>225</b>
<b>Figura 3. 31. Feria de la Fundación.</b>	<b>226</b>
<b>Figura 3. 32. Muestra Gastronómica El nopal y el maguey.</b>	<b>227</b>
<b>Figura 3. 33. Cabalgata Queretana.</b>	<b>228</b>
<b>Figura 3. 34. Fiestas Patrias.</b>	<b>229</b>
<b>Figura 3. 35. Torneo de Pesca.</b>	<b>229</b>
<b>Figura 3. 36. Día de Muertos.</b>	<b>230</b>
<b>Figura 3. 37. Época Decembrina.</b>	<b>231</b>
<b>Figura 3. 38. Eventos Culturales.</b>	<b>232</b>
<b>Figura 3. 39. Callejoneada.</b>	<b>232</b>
<b>Figura 3. 40. Producción Artesanal.</b>	<b>233</b>

<b>Figura 3. 41. Enchiladas serranas con cecina.</b>	<b>234</b>
<b>Figura 3. 42. Atole.</b>	<b>235</b>
<b>Figura 3. 43. Servicios Turísticos.</b>	<b>238</b>
<b>Figura 3. 44. Servicios de Hospedaje.</b>	<b>239</b>
<b>Figura 3. 45. Servicios de Alimentación.</b>	<b>240</b>
<b>Figura 3. 46. Asistencia médica.</b>	<b>241</b>
<b>Figura 3. 47. Seguridad.</b>	<b>241</b>
<b>Figura 3. 48. Servicios Financieros.</b>	<b>242</b>
<b>Figura 3. 49. Otros Servicios.</b>	<b>243</b>
<b>Figura 3. 50. Jalpan de Serra un Pueblo con Magia.</b>	<b>244</b>
<b>Figura 3. 51. Misión Jalpan.</b>	<b>245</b>
<b>Figura 3. 52. Catálogo de Monumentos Históricos del INAH.</b>	<b>253</b>
<b>Figura 3. 53. Declaratoria de Patrimonio Cultural de la Humanidad.</b>	<b>254</b>
<b>Figura 3. 54. Pacto de Hermandad entre Petra de Mallorca y Jalpan de Serra.</b>	<b>255</b>
<b>Figura 3. 55. Declaratoria de Reserva de la Biosfera.</b>	<b>256</b>
<b>Figura 3. 56. Declaratoria de Sitio Ramsar.</b>	<b>257</b>
<b>Figura 3. 57. Rehabilitación de calles.</b>	<b>258</b>
<b>Figura 3. 58. Saneamiento de la entrada lateral de la Misión de Santiago Apóstol.</b>	<b>258</b>
<b>Figura 3. 59. Reserva de la Biosfera.</b>	<b>260</b>
<b>Figura 3. 60. Limpieza de los ríos.</b>	<b>260</b>
<b>Figura 3. 61. Sábado Cultural.</b>	<b>261</b>

<b>Figura 3. 62. Huapango.</b>	<b>262</b>
<b>Figura 3. 63. Ubicación de Jalpan.</b>	<b>264</b>
<b>Figura 3. 64. Producto Turístico.</b>	<b>268</b>
<b>Figura 3. 65. Cascada El Chuveje.</b>	<b>269</b>
<b>Figura 3. 66. Tranvía Turístico El Milenario.</b>	<b>270</b>
<b>Figura 3. 67. Adjuntas Santa María-Ayutla.</b>	<b>270</b>
<b>Figura 3. 68. Misión Jalpan.</b>	<b>271</b>
<b>Figura 3. 69. La Presa Jalpan.</b>	<b>272</b>
<b>Figura 3. 70. Museo Histórico de la Sierra Gorda.</b>	<b>273</b>
<b>Figura 3. 71. Paseo del Rio Jalpan.</b>	<b>274</b>
<b>Figura 3. 72. Página Web sierragorda.net.</b>	<b>276</b>
<b>Figura 3. 73. Descubre Turismo Alternativo.</b>	<b>276</b>
<b>Figura 3. 74. Página Web Turismo Explorer.</b>	<b>277</b>
<b>Figura 3. 75. Señalética.</b>	<b>278</b>
<b>Figura 3. 76. Folleto.</b>	<b>279</b>
<b>Figura 3. 77. Folleto Rutas de Querétaro.</b>	<b>281</b>
<b>Figura 3. 78. Folleto Soy Sierra Gorda La Experiencia.</b>	<b>281</b>
<b>Figura 3. 79. Folleto Sierra Gorda Ecotours.</b>	<b>282</b>
<b>Figura 3. 80. Hotel.</b>	<b>283</b>
<b>Figura 3. 81. Atlas 2010-2016.</b>	<b>287</b>
<b>Figura 3. 82. Renovaciones 2010-2016.</b>	<b>288</b>

<b>Figura 4. 1. Altas 2010-2016.</b>	<b>294</b>
<b>Figura 4. 2. Renovaciones 2010-2016.</b>	<b>295</b>
<b>Figura 4. 3. Bajas 2010-2016.</b>	<b>296</b>
<b>Figura 4. 4. Generación de empleos 2010-2016.</b>	<b>298</b>

## **1. INTRODUCCIÓN**

En los últimos años en México se han nombrado alrededor de 111 Pueblos Mágicos, mismos que han representado un alto incremento turístico en el país, esto ha traído muchos beneficios para los habitantes de los diferentes Pueblos Mágicos, ya que ha impulsado el emprendimiento, esto que se ve reflejado en la apertura de nuevos negocios, los cuales inician su operatividad de acuerdo a la necesidad de cada lugar, sobre todo hoteles, restaurantes, tiendas de artesanías con productos elaborados en la región, entre otros que son pensados en los turistas que visitan el lugar.

En el presente documento se llevó a cabo un análisis mismo que indica cual ha sido el impacto que ha tenido el Emprendimiento en Jalpan de Serra, municipio que en el año 2010 fue nombrado Pueblo Mágico y que beneficios ha traído consigo dicho nombramiento. También se puntualiza como la Técnica de las 5'S es aplicada en las microempresas y como esta implementación se relaciona con el emprendimiento.

### **1.1 Definición del Problema**

En la Universidad Autónoma de Querétaro Campus Jalpan en la Maestría de Administración con la Especialidad en Alta Dirección, se ha solicitado a los alumnos el desarrollo y aprobación de una Tesis, acompañado del compromiso con la localidad, y comprendiendo la necesidad de establecer un instrumento que promueva el desarrollo en el Municipio de Jalpan de Serra que recibió el nombramiento de Pueblo Mágico en el año 2010, a este problema se pretende dar solución mediante la elaboración de una Tesis cuyo objetivo primordial es impulsar el emprendimiento en dicha localidad en beneficio de sus habitantes y que lleva por nombre” Pueblo Mágico Factor de Desarrollo para el Emprendimiento en Jalpan de Serra.”

### **1.2 Preguntas de investigación**

Ante este panorama de riqueza tangible e intangible y el desarrollo de una región basada en una actividad económica se formula la siguiente pregunta, ¿Qué estrategias y acciones se llevarán a cabo para fomentar el emprendimiento en Jalpan de Serra, Pueblo Mágico?

- ¿El nombramiento de Pueblo Mágico es un factor de desarrollo para el emprendimiento?
- ¿Cuántas microempresas se han creado en los últimos seis años?
- ¿Qué beneficios trae la implementación de la técnica de las 5'S de calidad en los las microempresas de Jalpan de Serra?

### **1.3 Hipótesis**

Así planteando el problema de investigación la presente tesis muestra tres variables pueblo Mágico, Emprendimiento y la Técnica de las 5'S que son un punto clave para el desarrollo de este trabajo.

#### ***1.3.1. Hipótesis de Investigación***

Si el nombramiento de Pueblo Mágico es un factor de desarrollo que impulsa el emprendimiento en la localidad, y la demanda turística aumenta mejorando la economía de los Pueblos.

#### ***1.3.2. Hipótesis Nula***

Si el nombramiento de Pueblo Mágico no es un factor de desarrollo que impulsa el emprendimiento en la localidad, la demanda turística no aumenta y no mejora la economía de los Pueblos.

### **1.4. Objetivo General**

Conservar el nombramiento de Pueblo Mágico a través de la implementación de la técnica de las 5'S en las microempresas de Jalpan y de esta manera seguir promoviendo el emprendimiento.

#### ***1.4.1. Objetivos Específicos***

A continuación se presentan los objetivos específicos los cuales determinan los pasos a realizar en el proceso de investigación:

1. Obtener información respecto al nombramiento de Jalpan de Serra como Pueblo Mágico, a través de un acercamiento con la Coordinación de Desarrollo

Sustentable, para conocer cuál ha sido el impacto que ha tenido dicho nombramiento con el emprendimiento.

2. Conocer cuántos negocios se han creado en Jalpan de Serra en el sector público y privado, a través del análisis de la información obtenida de la Dirección de Finanzas Públicas Municipales, para conocer si el emprendimiento ha aumentado ha disminuido desde el nombramiento como Pueblo Mágico.
3. Desarrollar estrategias para la implementación de las 5'S de calidad en las microempresas, para que estas sean aplicadas en los negocios y puedan brindar un buen servicio a los turistas.

### **1.5. Justificación**

Esta investigación cualitativa hace referencia al emprendimiento en Jalpan de Serra, con el propósito de conocer cuál ha sido el impacto que ha tenido el nombramiento de Pueblo Mágico, en cuanto a la creación de nuevos negocios y lo que la gente hace para conservarlos en el mercado, por lo que aplicar la técnica de calidad de las 5'S les ayuda a ofrecer una buena imagen limpia y ordenada a los clientes y turistas que visitan el lugar.

### **1.6. Beneficios esperados**

Con esta investigación la sociedad se da cuenta de cuál han sido la mejora económica a través de los nuevos negocios que han surgido durante el nombramiento de Jalpan de Serra como Pueblo Mágico, así como que deben hacer para mantener en pie a estas empresas locales a través de la implementación de la técnica de las 5'S en las microempresas de Jalpan de Serra y de esta manera seguir promoviendo el

emprendimiento., Sin importar el giro, sino que se den cuenta que ellos pueden contribuir a la economía familiar y local al ofrecer productos y servicios de la región.

### **1.7. Tipo de investigación**

Cualitativa:

La investigación permitió realizar el proyecto, conocer el trabajo y la información de datos cubriendo tres puntos fundamentales; confiabilidad, actualización y objetividad, teniendo como fuente a diferentes instituciones gubernamentales y educativas. La metodología de investigación fue cualitativa donde se obtuvo información de la Dirección de Finanzas Públicas Municipales y la Coordinación de Turismo, acerca del nombramiento de Jalpan de Serra como Pueblo Mágico y el fenómeno del emprendimiento que se ha presentado en los últimos seis años, además de como la implementación de la 5'S influye en la conservación de dicho nombramiento y como aplica en los negocios de la localidad.

## **2. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **2.1. Programa Pueblos Mágicos**

El Programa Pueblos Mágicos contribuye a revalorar a un conjunto de poblaciones del país que siempre han estado en el imaginario colectivo de la nación en su conjunto y que representan alternativas frescas y diferentes para los visitantes nacionales y extranjeros. Más que un rescate, es un reconocimiento a quienes habitan esos hermosos lugares de la geografía mexicana y han sabido guardar para todos, la riqueza cultural e histórica que encierran. Un Pueblo Mágico es una localidad que tiene atributos simbólicos, leyendas, historia, hechos trascendentes, cotidianidad, en fin MAGIA que emana en cada una de sus manifestaciones socio - culturales, y que significan hoy día una gran oportunidad para el aprovechamiento turístico, para lo cual serán consideradas aquellas localidades que cuenten con una población base de 20,000 habitantes. Para aquellas localidades con un número de población fuera de los rangos aquí establecidos, pero que por sus atributos, riqueza cultural y natural, y manifestaciones históricas, pueda ser considerada dentro del Programa, su solicitud será presentada al pleno del Comité Interinstitucional de Evaluación y Selección para en su caso dictamine la conducente. Asimismo, la localidad deberá ubicarse en una distancia no superior a los 200 Km., o el equivalente a 2 horas de distancia vía terrestre, a partir de un destino turístico consolidado o bien de una población considerada como mercado emisor. Es claro que sus repercusiones rebasan con mucho la idea de mejorar la imagen urbana y se inscriben en la necesidad de conjuntar esfuerzos para convertirlos en detonadores de la economía local y regional.

El turismo y el flujo de visitantes, produce resultados sorprendentes en comunidades de gran fuerza cultural y entornos urbanos y naturales de gran impacto.

SECTUR.gob.mx en un sitio Web donde se puede encontrar información del *Programa Pueblo Mágico* (<http://www.sectur.gob.mx/pueblos-magicos/> )

### **2.1.1. Finalidad del programa Pueblos Mágicos**

1. Estructura una oferta turística complementaria y diversificada hacia el interior del país, basada fundamentalmente en los atributos histórico - culturales de localidades singulares.
2. Aprovecha la singularidad de las localidades para la generación de productos turísticos basados en las diferentes expresiones de la cultura local; artesanías, festividades, gastronomía, y tradiciones, entre otras.
3. Aprovecha la singularidad de las localidades para la generación de otros productos turísticos tales como la aventura y el deporte extremo, el ecoturismo, la pesca deportiva, y otros que signifiquen un alto grado de atractivo dentro del territorio de la localidad participante.
4. Pone en valor, consolidar y/o reforzar los atractivos de las localidades con potencial y atractivo turístico, fomentando así flujos turísticos que generen: Mayor gasto en beneficio de la comunidad receptora (artesanías, gastronomía, amenidades y el comercio en general), así como, La creación y/o modernización de los negocios turísticos locales.

SECTUR.gob.mx es un sitio web donde se puede encontrar información acerca del Programa Pueblos Mágicos ([www.sectur.gob.mx](http://www.sectur.gob.mx))

### ***2.1.2. Criterios de incorporación al Programa Pueblos Mágicos***

La localidad es incorporada al Programa, cuando realiza una serie de trámites, siendo el primero de estos la solicitud de incorporación por parte de las Autoridades Municipales y Estatales a esta Dependencia. Posterior a ello, se realizará una visita de valoración inicial por parte de funcionarios de la Dirección General de Programas Regionales y/o de la Dirección General de Desarrollo de Producto Turístico, en donde se evaluará la potencialidad para que la localidad pueda llegar a ser Pueblo Mágico. Si el dictamen es favorable, la localidad solicitante deberá de iniciar el proceso de integración del Expediente, de acuerdo a lo que se indica en los siguientes puntos.

### ***2.1.3. Puntos a considerar en el expediente***

#### ***1. Involucramiento de la Sociedad y de las Autoridades Locales.***

##### ***1.1. Compromiso con la Sociedad Local.***

Que la sociedad local en su conjunto o a través de una representación civil haya solicitado su incorporación al programa ante las autoridades estatales y/o federales. Indispensable el Compromiso de constituir un Comité Turístico Pueblo Mágico y/o algún organismo, Asociación Civil o Grupo Pro Pueblo Mágico, que los represente como la voz de la comunidad ante autoridades e instancias gubernamentales. Muy importante que este Comité Turístico nombre un representante gestor-enlace que sea conductor y voz de ideas, proyectos y prioridades en ambas vías de y ante la comunidad y ante autoridades de los tres niveles de Gobierno. El Programa Pueblos Mágicos basa su

estrategia en la participación comunitaria, su inclusión y permanencia, sus avances y logros serán resultado del nivel de trabajo que la propia comunidad realice. Cabe destacar que este Comité deberá estar integrado y contar con un programa de trabajo, de acuerdo a las reglas de operación establecidas por la SECTUR, previo a la presentación del expediente ante esta Dependencia, para su evaluación y en su caso presentarlo ante el Comité Interinstitucional de Evaluación y Selección.

### *1.2 . Compromiso de las Autoridades Estatales y Municipales.*

Que las autoridades estatales y municipales hayan solicitado formalmente la incorporación de la localidad correspondiente al programa y comprometido una aportación económica de cuando menos 3 años, así como la oportunidad de poner a disposición de la localidad sus estructuras organizacionales para la realización de las acciones, proyectos y programas de trabajo que deriven del binomio comunidad-Autoridad municipal.

### *2. Instrumentos de Planeación y Regulación.*

Contar con un documento rector (Instrumento de Planeación) que haya considerado el desarrollo turístico local como una actividad prioritaria o estratégica para el desarrollo integral del municipio. Todos los Planes y Programas que se mencionan a continuación deberán de estar vigentes.

#### *2.1 . Planes de Desarrollo Estatal y Municipal.*

Podrán ser considerados en la evaluación, planes y programas estatales y municipales tales como; Plan Estatal de Desarrollo Sexenal; Plan Municipal de Desarrollo Trienal; de desarrollo urbano, de ordenamiento territorial, de conservación ambiental; planes

maestros de desarrollo urbano y turístico o bien aquellos que explícitamente estén orientados a la preservación del entorno cultural y natural (desarrollo sustentable). Un Pueblo Mágico obligadamente deberá contar con un Plan de Desarrollo Urbano Turístico.

### *2.2 . Programa de Desarrollo Turístico Municipal.*

Contar con un plan o programa de desarrollo turístico municipal, en donde la localidad solicitante haya sido considerada como estratégica o relevante para el desarrollo turístico, mismo que deberá estar aprobado por el Cabildo. 2.3 Reglamento de imagen urbana y plan de manejo en función del Programa Pueblos Mágicos. La localidad candidata deberá contar con un Reglamento de Imagen Urbana y un plan de manejo que articule las estrategias para los servicios públicos y atención al turismo. 2.4 Programa de reordenamiento del comercio semifijo y/o ambulante. La localidad deberá contar y aplicar un programa de reordenamiento del comercio semifijo o ambulante en las zonas de alta concentración de visitantes o en sitios de interés turístico y en el área de influencia de los mismos. Esta zona deberá de ser debidamente delimitada por las autoridades locales. Cabe destacar que este punto deberá estar solventado en su totalidad para estar en condiciones de recibir su expediente para su evaluación y en su caso presentarlo ante el Comité Interinstitucional de Evaluación y Selección (CIES). Para la comprobación de este punto se llevará a cabo una visita al destino por parte de representantes del CIES, sin previo aviso a las autoridades locales.

### *3. Impulso al Desarrollo Municipal.*

#### *3.1 . Programas diversos de apoyo al Desarrollo Municipal.*

La localidad candidata tuvo que haber recibido apoyos directos de programas institucionales, estatales y/o federales que contribuyen y benefician directa o indirectamente su actividad turística.

*3.2. Continuación y consolidación de programas y/o acciones de desarrollo turístico.*

El Gobierno del Estado debió haber sustentado testimonialmente que la localidad candidata ha venido siendo apoyada, al menos en el tiempo de la gestión correspondiente o en un pasado reciente, mediante inversión pública para el turismo, programas turísticos en línea con los que ofrece la SECTUR Federal y otros que justifiquen una continuidad y relevancia en las prioridades estatales. En este caso podrán registrarse programas de capacitación, talleres de desarrollo de productos, campañas turísticas dirigidas a la localidad; concientización, limpieza, etc. Se deberá presentar la documentación haciendo mención de la inversión realizada, número de personas capacitadas, horas/hombre, etc.

*4. Oferta de Atractivos y Servicios.*

*4.1 . Contar con un atractivo turístico simbólico.*

La localidad candidata deberá contar al menos con un atractivo turístico simbólico que la diferencie de otras localidades del Estado, la Región e inclusive dentro del País.

*4.2 .Contar con atractivos turísticos diferenciados.*

La localidad candidata debió contar con una gama y diversidad de atractivos turísticos que en su conjunto signifiquen un nivel llamativo turístico para los mercados consumidores, a fin de consolidarlos y/o apoyar su despegue. En los dos puntos anteriores será necesario describir de manera detallada los siguientes apartados:

*Arquitectura:* Considerar la armonía y conservación general de los elementos arquitectónicos, civiles o públicos, que dan carácter e identidad al poblado. No necesariamente deberán ser poblados con monumentos históricos, sino también pueblos con arquitectura vernácula o del siglo XX.

*Edificios emblemáticos:* Destacar edificios que, por su estilo, historia o majestuosidad sean, por si mismos, un elemento atractivo para el visitante.

*Fiestas y Tradiciones:* Como parte del patrimonio cultural inmaterial, cabe resaltar la importancia de las festividades locales, como elementos culturales que sustentan la vida de la comunidad.

*Producción Artesanal:* Una muestra de la creación e imaginación de los pueblos se presenta en su población artesanal como parte de la magia que los envuelve.

*Cocina tradicional:* Elemento de fundamental importancia para resaltar el carácter de identidad y su vínculo con el turismo cultural es la cocina tradicional que se puede disfrutar en su contexto original.

#### *4.3 . Servicios turísticos que garanticen su potencial comercialización.*

La localidad candidata debió contar dentro de su propio territorio y/o en un radio de influencia no mayor a una hora distancia tiempo de un destino turístico de soporte que cuente con los servicios turísticos de hospedaje y alimentación al menos con un nivel intermedio.

#### *4.4 . Servicios de asistencia y seguridad.*

La localidad candidata debió contar dentro de su propio territorio y/o en un radio de influencia no mayor a una hora distancia tiempo de una población soporte que cuente

con los servicios de salud y seguridad pública para la atención del turismo en caso de ser necesario en una situación de emergencia.

*5. Valor Singular La Magia de la Localidad.*

Este punto tendrá una valoración por parte de la Dirección General de Desarrollo de Producto Turístico de la SECTUR.

*5.1 . Sustentar una tesis sobre la magia de la localidad.*

Las localidades candidatas, a través del Gobierno Estatal, debieron presentar un ensayo sobre los atributos mágicos que justifiquen su candidatura y potencial incorporación al programa. Por lo que será indispensable que se resalten los atributos y valores histórico culturales de la localidad, la gente y del espacio físico urbano cuando se trate de una localidad con vocación definida para el Turismo Cultural. En el caso de que la localidad resulte potencial para otros tipos y formas de turismo, por ejemplo, naturaleza, salud, o rural entre otros, será indispensable que el destaque se realice precisamente para orientar esa vocación como complemento del turismo cultural.

*5.2 . Declaratoria de Zona de Monumentos Históricos.*

La localidad candidata debió contar con un documento que avale que su patrimonio está en proceso o ha sido declarado zona de monumentos históricos por alguna institución gubernamental del nivel estatal o federal. O bien debe contar con un Catálogo del Patrimonio inmobiliario avalado por un Organismo oficial. En caso de que la localidad solicitante se encuentre en un área natural protegida, y/o su principal línea de producto sea el turismo de naturaleza, es punto no aplicará siempre y cuando se sustente lo anterior.

*5.3 . Acciones de conservación del patrimonio tangible e intangible.*

La localidad candidata baso su argumentación en el rescate o preservación de su patrimonio cultural tangible e intangible. Destacando aquellas expresiones que significan de manera especial como atractivo o motivo de visita a la localidad.

*6. Condiciones y Espacios Territoriales.*

*6.1 . Accesibilidad terrestre.*

La localidad candidata se ubica en una distancia no superior a los 200 Km, o el equivalente a 2 horas distancia vía terrestre, a partir de un destino turístico consolidado o bien de una población considerada como mercado emisor. Las condiciones de las carreteras, caminos rurales, brechas y/o accesos deberán presentar al momento de la candidatura condiciones que garanticen seguridad para: tiempos de itinerarios, uso de automóviles, camionetas y/o autobuses turísticos, entre otros.

*6.2 . Factibilidad para la comercialización turística.*

La localidad candidata está Integrada o ser susceptible de integrarse o bien fortalecer en el corto plazo a: un circuito, un corredor o una ruta turística comercializable.

*6.3 . Producto turístico.*

Este punto tendrá una valoración por parte de la Dirección General de Desarrollo de Producto Turístico de la SECTUR. La localidad candidata deberá presentar algunos testimoniales de cómo está integrado su producto turístico o bien algunas propuestas de cómo se integrará a nivel del destino: También deberá destacarse la existencia de algún producto turístico especializado potencial o por consolidar dentro de la localidad.

*7. Impacto del Turismo en la Localidad y Área de Influencia.*

### *7.1 . Sistema de información Turística Estatal.*

Que la localidad candidata de la entidad correspondiente, esté incorporada por un lado al sistema de información turística para la toma de decisiones (mínimo indicadores básicos de la actividad).

Y por el otro que este participando de acciones para orientar e informar al turista mediante señalización y mapeo en principales accesos a sitios de interés turístico. Así como con la producción y distribución de materiales informativos impresos y digitales (páginas de Internet, ligas a SECTUR, CPTM y Secretaría de Turismo Estatal).

### *7.2 . Valoración del impacto turístico a nivel regional y/o municipal.*

La localidad candidata muestra que en una determinada área de influencia se ha venido generando trabajo de desarrollo turístico reflejado en: inversión privada y social en desarrollos turísticos culturales, rurales, de naturaleza y otros tipos de turismo; trabajadores de empresas turísticas y/o socios de empresas comunales y/o ejidales, que se hayan incorporado al empleo turístico recientemente; participado en programas de capacitación; nacimiento de nuevas empresas turísticas y relacionadas, etc.

## *8. Desarrollo de Capacidades Locales*

### *8.1 . Taller de inducción Programa Pueblos Mágicos.*

Es indispensable que aquella localidad candidata reciba previo a la integración de su expediente, una capacitación inducción de lo que es el Programa Pueblos Mágicos y su alcance, con la finalidad de no distorsionar los objetivos del mismo. 8.2 Taller de planeación y gestión del turismo cultural. Una vez conformado el Comité Turístico Pueblo Mágico y sus grupos de trabajo será obligatoria la participación de los mismos en

los talleres de integración de su Programa Pueblos Mágicos y al de Planeación y Gestión del Turismo Cultural.

Cabe mencionar que una vez incorporada la localidad al Programa Pueblos Mágicos esta deberá de obtener la renovación del mismo cada año, donde se revisara que se esté cumpliendo con las reglas de operación y de esta manera poder continuar con el nombramiento de lo contrario será expulsada del programa.

## **2.2. Emprendimiento**

La palabra emprendimiento proviene del francés Entrepreneur (pionero), y se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente.

En conclusión, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

EMPRENDEMIESTRATEGIA. Womacirdpress.com es una página Web donde se puede encontrar la definición de *emprendimiento*

([https://emprendemiestrategia.wordpress.com/2009/03/13/%C2%BFque-es-](https://emprendemiestrategia.wordpress.com/2009/03/13/%C2%BFque-es-emprendimiento/)

[emprendimiento/](https://emprendemiestrategia.wordpress.com/2009/03/13/%C2%BFque-es-emprendimiento/))

El emprendimiento es un término que se deriva de la palabra entrepreneur que también puede referirse al verbo emprender, que hace referencia a llevar adelante una obra o un negocio.

El emprendimiento suele ser un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades, con la resolución de llegar a un determinado punto.

DEFINICION.DE Es un diccionario virtual donde se pueden encontrar muchas definiciones entre ellas emprendimiento (<http://definicion.de/emprendimiento/>)

### ***2.2.1. Antecedentes del Emprendimiento***

Al hablar de emprendedor no estamos hablando de un término actual, sino que es algo que data desde la Edad Media, donde ya existían personas que se caracterizaban por tener iniciativa y crear cosas nuevas e innovadoras; a continuación se muestran algunos de los antecedentes que ha tenido el emprendimiento, así como algunos personajes emprendedores, de acuerdo a los autores Hisrich, Peters y Shepherd (2005)

- *Edad Media*

En la Edad Media el término *entrepeneur* o *emprendedor* se utilizaba para describir tanto al actor como a la persona que dirigía grandes proyectos productivos. En estos grandes proyectos productivos este individuo no asumía ningún riesgo, sino que se limitaba a dirigir el proyecto utilizando los recursos proveídos normalmente por el Gobierno de un país. El empresario típico de la Edad Media era el encargado de grandes obras arquitectónicas, como castillos y fortificaciones, edificios públicos, abadías y catedrales.

- *Siglo XVII*

El resurgimiento de la relación con el riesgo se desarrolló en el siglo XVII, siendo el empresario una persona que negociaba un acuerdo contractual con el Gobierno para proveer un servicio o determinados productos. Puesto que el

precio estaba fijado en el contrato, cualquier beneficio o pérdida resultante era asumida por el empresario. Un empresario de esta época fue John Law, un francés, al que se le permitió que creara un banco real. Al final, el banco terminó convirtiéndose en una franquicia exclusiva para constituir una empresa comercial en el nuevo mundo: la empresa Mississippi. Por desgracia este monopolio sobre el comercio francés provocó la caída de Law cuando intentó impulsar el precio de las acciones de la empresa por encima del valor de sus activos, provocando el colapso de la empresa.

- *Siglo XIX y XX*

A finales del siglo XIX y principios del siglo XX los empresarios no se solían diferenciar de los gestores y eran considerados fundamentalmente desde una perspectiva económica:

En pocas palabras, el emprendedor organiza y gestiona una empresa para tener un beneficio personal. Paga los precios actuales por los materiales consumidos en su negocio, por la utilización de la tierra, por los beneficios personales que emplea y por el capital que necesita. Contribuye con su propia iniciativa, habilidad e ingenio en la planificación, organización y administración de la empresa. También asume la posibilidad de ganar y perder debido a circunstancias imprevistas que quedan fuera de su control.

- *Actualidad*

En casi todas las definiciones del emprendedor existe el acuerdo de que estamos hablando sobre un tipo de comportamiento que incluye: 1) el emprender una

iniciativa: 2): organizar y reorganizar los mecanismos sociales y económicos para convertir recursos y situaciones en algo práctico, y 3) la aceptación del riesgo de fracasar. (Hisrich, Peters, & Shepard, 2005)

### ***2.2.2. Tipos de Emprendimiento***

Los tipos de emprendimiento son denominados dependiendo la actividad a la que se dediquen, ya que no todos los emprendedores no son lo mismo, ni responden a intereses comunes, por lo que se han clasificado como emprendimientos empresariales, tradicionales, innovadores, comerciales, de servicios, tecnológicos y profesional.

- *Emprendimiento Empresarial Tradicional:*

Aquel que entra en un mercado de producción de bienes, que ya existen y se comercializan actualmente, sin embargo, cree que por características intrínsecas puede superar a sus competidores, bien, por haber agregado ciertas mejoras o cambios a los objetos producidos, o por ciertas ventajas inherentes a su empresa, pueda dar una mejor distribución o atención a clientes, que sus competidores no han podido realizar. Este emprendedor, requiere de un capital de alto a moderado para iniciar.

- *Emprendimiento innovador*

Consisten en tener un producto innovador, que permite crear un mercado nuevo o sustituir otro ya existente. Trata igualmente sobre bienes tangibles, pero protegidos por los bienes intangibles (inventos, diseños, modelos de utilidad, etc), y va desde medicinas hasta equipos simplificados para plomería. Un

ejemplo típico, son aquellos cambios pequeños que se ofrecen a los productos que se vende en la publicidad de televisión por cable, como por ejemplo, las mopas que se secan por un proceso de centrifuga. Requiere tener dos equipos al mismo tiempo, uno que cree y pruebe el producto y otro, que lo fabrique.

- *Emprendimiento Comercial*

Es quien vende los productos que terceros le coloquen. Agrega poco o nulo valor al objeto vendido, sin embargo, si lo hace con la atención y servicios. En este caso, podemos contar desde los supermercados, abastos, tiendas de ropa, ferreterías, librerías, farmacias, etc. Se requiere un capital de medio a alto como inicial.

- *Emprendimiento de servicios*

A diferencia del anterior, se basa principalmente en los aportes que su personal pueda dar, su negocio está en la venta de aquellas habilidades que puedan poner a disposición de su clientela. Los ejemplos clásicos son las ventas de comida, panaderías, centros estéticos, floristerías, peluquerías, gimnasios, servicios técnicos (computación, plomería, electricidad, decoración, etc). En términos generales, es el más común de los emprendimientos, por ser bajo el capital inicial requerido y existir pocas barreras de entrada.

- *Emprendimiento Tecnológico*

Es aquella actividad que se basa en las nuevas tecnologías, y va desde crear apps (o adicionales) para móviles o para servicios. También, está dentro de esta categoría toda iniciativa que pretenda obtener una remuneración por la creación

de contenidos, redes sociales o servicios en el internet, bien de forma directa (comercio electrónico) o indirecta (publicidad).

- *Emprendimiento Profesional*

Es parecido al emprendedor de servicios, pero su público es mucho menor, ya que es especializado. Se comercializan conocimientos específicos, y normalmente lo representan los asesores empresariales, los centros de apoyo para pymes, los coaches, los centros de capacitación y los outsourcing profesionales (soportes web, diseños, medicina preventiva empresarial), etc.

EMPRENDEDORVENEZUELA.net es una página Web donde se puede encontrar un artículo de Fernando Fuentes Pinzón, donde menciona *Seis tipos de emprendimientos y sus características*, (<http://www.emprendovenezuela.net/2011/07/6-tipos-de-emprendimientos.html>)

### **2.2.3. Emprendedor**

El emprendedor es aquel que dentro de la cadena de personas que hacen posible avanzar y desarrollarse, es capaz de ver la oportunidad y hacerla realidad. La primera tarea del emprendedor es tener la visión de la oportunidad y su misión es transformar esa oportunidad en realidad. (Mateo & Sagarra, 2004)

También cabe mencionar la definición que se le da a esta palabra por distintos autores, quienes la han aplicado de diferente manera en su vida, en primer lugar se puede mencionar que este término fue utilizado por primera vez en el siglo (XVIII). Por el economista francés Richard Cantillon, de acuerdo al apartado profesional, quien lo

definió como “*un agente económico que compraba medios de producción a determinado precio a fin de combinarlos y crear un nuevo producto*”.

Tiempo más tarde, otro economista francés, Jean-Baptiste Say, lo definió como “*un líder que atraía a otras personas con el objetivo de constituir organizaciones productivas*”.

I PROFESIONAL.com es una página Web de donde fueron extraídas las definiciones de *emprendedor*, en las cuales ya se menciona al autor de dicho término. (Lucchetti, M. (2016). La cultura emprendedora y su contribución en el desarrollo económico. Febrero, 2011, de Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma Buenos Aires Sitio web: <http://www.iprofesional.com/notas/111091-La-cultura-emprendedora-y-su-contribucion-al-desarrollo-econmico>

Por su parte el economista británico, Adam Smith, trató brevemente el tema del “*entrepreneurship*”. Apuntó a “*obtener el máximo rendimiento de los recursos y así lograr el equilibrio e Incluye al empresario en el marco de los factores externos o fuerzas externas que afectan la dinámica económica*”.

A su vez, Mill, otro autor de origen británico hizo referencia al mismo, bajo el término inglés “*business management*” y enfatizó la importancia del emprendimiento en el crecimiento económico y que su desarrollo requiere de habilidades no comunes.

EMPRENDEDURISMOO.blogspot.mx es una página Web de donde fueron extraídas estas definiciones *de emprendedor*, en las cuales ya se menciona al autor de dicho término Crissien, J. (2009). La evolución del Emprendimiento. 2011-02, de Universidad EAN Sitio web: <http://emprendurismoo.blogspot.mx/p/definiciones.html>

#### ***2.2.4. Tipos de Emprendedor***

Como se vio anteriormente la palabra emprendedor tiene significados diferentes para algunos autores, derivado de esto, existen varios tipos de emprendedor lo cual se da a partir de las características que tenga cada uno. Por lo tanto es conveniente mencionar cuales son estos tipos y poder entender este término.

- *Emprendedor económico*

Este se enfoca principalmente en las actividades económicas, sobre todo en el sector privado. Ello implica que la actividad económica se realiza a través de organizaciones que son creadas para generar beneficios, como la riqueza para aquellos que forman parte de dicha actividad.

Entre este tipo se pueden encontrar a los emprendedores corporativos y los emprendedores independientes. El primero se refiere a aquellas personas que realiza actividades novedosas dentro de organizaciones ya existentes; Y el segundo a las personas que se implican en la creación de una nueva entidad económica con el objetivo de generar beneficios.

- *Emprendedores sociales y públicos*

Se trata de personas que inician un programa o una organización destinada a crear valor útil para cualquier fin social. Lo más específico del fenómeno emprendedor de carácter social consiste en aplicar al campo de los servicios

sociales las principales ideas que forman parte del conjunto de estudios que tratan el asunto en la esfera económica, aunque con otro tipo de fines.

En cuanto al público se refiere a ciertos procesos de cambio que ocurren dentro del sector público se suele aplicar también la noción de emprendedores y, por ende, a los actores que los llevan a cabo se les llama emprendedores públicos. Las motivaciones que están presentes en los emprendedores que operan en la administración se dirigen a mejorar los servicios públicos o a generar mayor valor social en dichos servicios. (Fernandez & Ruiz, 2006)

#### ***2.2.5. Programas de apoyo para Emprendedores***

##### *1. Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)*

El Instituto Nacional del Emprendedor es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, que instrumenta, ejecuta y coordina la política nacional de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomentando la cultura y productividad empresarial.

Como organismo público especializado de vanguardia, fomentará e impulsará la cultura emprendedora; apoyará la creación y consolidación de más micro, pequeñas y medianas empresas; facilitará que más empresas crezcan de micro a pequeñas, de pequeñas a medianas y de medianas a grandes; y potenciará su

inserción exitosa y competitiva en los mercados internacionales. Sobre todo, acercará los esquemas de financiamiento a la actividad productiva para que verdaderamente llegue a quienes lo requieran.

Instituto Nacional del Emprendedor.gob.mx es un sitio Web de la Secretaría de Economía, donde se puede encontrar información acerca de programas de apoyo para emprendedores (<https://www.inadem.gob.mx/index.php/conoce-inadem>)

## 2. Fondo PyME

El Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME) es un instrumento que busca apoyar a las empresas en particular a las de menor tamaño y a los emprendedores con el propósito de promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Fondo PYME cuenta con distintos programas de apoyo que se adecuan a las necesidades de las personas, entre estos se pueden encontrar el programa Emprendedores, Microempresas, PyMEs, Empresas Gacela, Empresas Tractoras.

A continuación se menciona en que consiste el Programa Emprendedores:

### *3. Programa: Emprendedores*

Propósito: Fomentar el espíritu emprendedor y la cultura empresarial en nuestra sociedad a través del desarrollo de habilidades empresariales y crear un semillero de proyectos emprendedores a mediano plazo, que acudan a las Incubadoras que integran el Sistema Nacional de Incubación de Empresas.

FONDOPYME.gob.mx es un sitio Web de la Secretaria de Economía donde se puede encontrar información programas de apoyo a Emprendedores (<http://www.fondopyme.gob.mx/>)

### **2.3. Técnica de las 5's**

El método de las 5'S es una herramienta de calidad que tiene origen en Japón, se le da el nombre por las iniciales de cada etapa: Seiri, Seiton, Seiso, Shitsuke y Seiketsu que en español se traducen como: Clasificación (Seiri), Orden (Seiton) Limpieza (Seiso), Estandarización (Seiketsu), Shitsuke (Disciplina). Estas cinco etapas son muy sencillas de implementar, por lo que no requieren una formación compleja ni grandes expertos en el tema. Simplemente se requiere una metodología disciplinada y rigurosa para poder llevar a cabo las etapas de calidad.

#### **2.3.1. Naturaleza de las 5's**

El orden y la limpieza es una parte fundamental de cada negocio ya sea comercial, industrial o de servicio, si un establecimiento se encuentra sucio o desordenado es muy difícil que el cliente lo vea bien, haciéndose a la idea de que los productos o servicios no son de calidad, es por eso que se debe tener mayor énfasis en este aspecto y mantener el

lugar de trabajo lo más limpio y ordenado posible ya que es la imagen la que vende y esto hará que el cliente regrese.

Existen técnicas de calidad que pueden ser llevadas a cabo en las microempresas o negocios, que sirven para mejorar la calidad y productividad de estos, algunas de estas herramientas son muy sencillas de utilizar como por ejemplo la técnica de las 5'S, cuya naturaleza se explica a continuación:

Las 5'S se derivan del modelo de producción de Toyota en la década de los 60's y al originarse en Japón estos principios inician con la letra S por su país de origen que significan: Seiri – Clasificar, Seiton – Ordenar, Seiso – Limpiar, Seiketsu – estandarizar y Shitsuke – Disciplinar

Estos cinco principios han regido un amplio desempeño y rendimiento en las empresas japonesas, estos principios son básicos que pueden brindar amplios resultados a las empresas mexicanas, pero incluso en la vida diaria de todos los mexicanos.

Esta técnica aplicada en el área trabajo es de gran ayuda ya que se identifican los elementos que son necesarios en el área de trabajo, separarlos de los innecesarios y desprenderse de estos últimos, evitando que vuelvan a aparecer.

La técnica aplicada ordena y brinda una buena imagen de la empresa, para esto se tiene que desechar todo lo que no se usa o que es considerado basura y quedarse con lo que se utiliza más frecuentemente colocándolo en un área de trabajo designada para ello si es necesario colocar etiquetas con su nombre para su fácil ubicación.

Las microempresas de Jalpan de Serra al llevar a la practica la implementación de esta técnica es ha sido necesario seguir el orden establecido para que el resultado fuese el esperado, es decir, se comenzó por clasificar los productos, ordenarlos, limpiar el lugar de trabajo, se estandarizo y crearon reglas que ayudan al buen funcionamiento de esta herramienta y lo más importante, tener disciplina para continuar con los hábitos antes mencionados.

Cuando los dueños de los negocios han implementan paso a paso cada una de las 5'S los resultados se ven en poco tiempo y hablan por sí solos. Llevarlo a la práctica en la vida diaria y después trasládalo a la oficina u área de las empresas donde se labore y establecerlo como política en el negocio, de esta manera se dice que el negocio es financieramente más rentable y obtiene mejor control de las cosas.

### ***2.3.2. El contexto por el cual surgió***

La Técnica de las 5'S es una metodología de trabajo de origen japonés que ha sido utilizada en todo el mundo, esta herramienta está enfocada a la mejora de la calidad y la productividad de las empresas promoviendo la mejora continua a través de la participación del personal.

Esta técnica crea un ambiente laboral agradable y organizado, donde todos los involucrados se comprometan con sus actividades, trabajen en equipo, haya motivación por parte de todos y logren el desarrollo de cada fase de la metodología. Como ya se sabe, para que las cosas funcionen adecuadamente lo más importante es el compromiso, ya que esto ayuda a que las personas logren sus objetivos, ese sería el primer paso antes de comenzar a desarrollar las 5'S esta metodología se basa en cinco principios cuya

inicial comienza con “S” derivada de las cinco palabras japonesas, las cuales ya se mencionaron anteriormente.

Figura 2. 1. Diagrama de la Técnica de las 5'S.



Fuente: Elaboración propia Sacristan R (2005). S.p

A continuación se presentaron algunas definiciones de diferentes autores y como es que aplican esta metodología a su trabajo, ya sea una oficina, una fábrica o un almacén; también se encuentra el propósito de esta herramienta de calidad así como la clasificación de cada una de las cinco etapas.

Sacristan, R., menciona en su libro *Las 5S: orden y limpieza en el puesto de trabajo*, que las 5'S es un programa de trabajo para talleres y oficinas que consiste en desarrollar actividades de orden/limpieza y detección de anomalías en el puesto de trabajo, que por su sencillez permiten la participación de todos a nivel individual/grupal, mejorando el ambiente de trabajo, la seguridad de personas y equipos y la productividad. Las 5'S son cinco principios japoneses cuyos nombres comienzan por S y que van todos en la dirección de conseguir una fábrica limpia y ordenada. Estos nombres son:

- 1) *Seiri: Organizar y Seleccionar.*- Se trata de organizar todo, separar lo que sirve de lo que no sirve y clasificar esto último. Por otro lado, se debe aprovechar la organización para establecer normas que permitan trabajar en los equipos/máquinas sin sobresaltos. La meta será mantener el progreso alcanzado y elaborar planes de acción que garanticen la estabilidad y ayuden a mejorar.
- 2) *Seiton: Ordenar.*- Tirar lo que no sirve y establecer normas de orden para cada cosa. Además, se colocan las normas a la vista para que sean conocidas por todos y en el futuro permitan practicar la mejora de forma permanente.

Así pues, se sitúan los objetos/herramientas de trabajo en orden, de tal forma que sean fácilmente accesibles para su uso, bajo el eslogan de “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”

- 3) *Seiso: Limpiar.*- Se realiza la limpieza inicial con el fin de que el operador/administrativo se identifique con su puesto de trabajo y máquinas/equipos que tenga asignados.

No se trata de hacer brillar las máquinas y equipos, sino de enseñar al operario/administrativo como son sus máquinas/equipos por dentro e indicarle, en una operación conjunta con el responsable, donde están los focos de suciedad de su máquina/puesto.

Así pues, se ha de lograr limpiar completamente el lugar de trabajo, de tal forma que no haya polvo, salpicaduras, virutas, etc., en el piso, ni en las máquinas y equipos.

Posteriormente y en grupos de trabajo hay que investigar de donde proviene la suciedad y sensibilizarse con el propósito de mantener el nivel de referencia alcanzado, eliminando las fuentes de suciedad.

- 4) *Seiketsu: Mantener la limpieza.*- A través de gamas y controles, iniciar el establecimiento de los estándares de limpieza, aplicarles y mantener el nivel de referencia alcanzado. Así pues, esta S consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos, así como mediante controles visuales de todo tipo.
- 5) *Shitsuke: Rigor en la aplicación de consignas y tareas.*- Realizar la auto inspección de manera cotidiana. Cualquier momento es bueno para revisar y ver cómo estamos, establecer las hojas de control y comenzar su aplicación, mejorar los estándares de las actividades realizadas con el fin de aumentar la fiabilidad de los medios y el buen funcionamiento de los equipos de oficinas. En definitiva, ser rigurosos y responsables para mantener el nivel de referencia alcanzado, entrenando a todos para continuar la acción con disciplina y autonomía.

Las tres primeras fases, organización, orden y limpieza, son operativas. La cuarta, a través del control visual y las gamas, ayuda a mantener el estado alcanzado en las fases anteriores mediante la aplicación de estándares incorporados en las gamas. La quinta fase permite adquirir el hábito de las prácticas y aplicar la mejora continua en el trabajo diario. Por otro lado Vargas H., es más simple definir a las 5'S ya que como lo menciona "Las 5'S son cinco principios japoneses cuyos nombres comienzan por S y que van

todos en la misma dirección: Conseguir una empresa limpia, ordenada y un grato ambiente de trabajo” (Vargas, ¿Que significan las 5'S?, 2005)

#### ***2.3.4. Propósito de las 5'S***

El proposito principal de las 5'S es el de establecer un medio ambiente de trabajo limpio y organizado donde todo tiene lugar y todo esta listo para usarse en el momento que se necesite. Sin embargo, los procesos de 5'S trabajados adecuadamente, van mas alla de una simple limpieza. Los procesos de 5'S sirven para mejorar la eficiencia de los operadores, reducir distintas formas de desperdicio y mejorar la satisfaccion del empleado en su trabajo. Un area de trabajo limpia y organizada es la clave para una iniciativa orientada a “lean” y los primeros pasos para convertirse en una compañía de manufactura de clase mucial. Al usar el sistema de las 5'S, rapidamente puede lograr un area de trabajo organizqada, establecer estandares en los metodos de trabajo y crear un sentido de disciplina para mantener los resultados. El sistema de las 5'S puede ser usados por si mismo o como parte de un proceso “lean” mas largo y complejo. (Amaro, 2006)

#### ***2.3.5. Historia de las 5'S***

La historia de este método versa de Japón, de hecho su nombre viene designado por la primera letra del nombre de sus cinco etapas, y se inicia con Toyota en los años 60 para conseguir lugares de trabajo más limpios, ordenados y organizados. Surgió tras la segunda guerra mundial por la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros con el objetivo de mejorar la calidad y eliminar obstáculos a la producción eficiente. En un

principio se aplicó al montaje de automóviles, pero en la actualidad tiene aplicación a muchos más sectores, empresas y puestos de trabajo.

### **2.3.6. ¿Cuáles son las 5'S?**

Las 5'S vienen referidas al mantenimiento integral de la empresa en todos los aspectos y no sólo las herramientas de trabajo, lo que en inglés es housekeeping. Las 5'S son:

- Seiri (clasificación). Separación de elementos innecesarios, eliminar lo que no es útil.
- Seiton (orden). Situar elementos necesarios, organizar el espacio de trabajo eficazmente.
- Seiso (limpieza). Erradicar la suciedad, mejorando la limpieza.
- Seiketsu (normalización). Señalizar anomalías, prevenir que aparezca desorden y suciedad.
- Shitsuke (mantener la disciplina). Mejorar, fomentar esfuerzos para mejorar.

Las cinco etapas son muy sencillas de implementar, por lo que no requieren una formación compleja ni grandes expertos en el tema. Simplemente se requiere una metodología disciplinada y rigurosa para poder llevar a cabo las etapas de calidad.

#### *Fase 1-Clasificación*

La primera fase es la de clasificación y descarte, separando las cosas innecesarias de las necesarias, manteniendo sólo las necesarias. Las necesarias deben estar en el número adecuado y el lugar conveniente. Sólo debe quedar lo que tiene una utilidad, lo inútil debe ser descartado. Esta fase permite una reducción de stock, capacidad de

almacenamiento, las necesidades de espacio, transporte y seguros. Evita la compra de materiales que no son necesarios, aumenta la productividad y permite una mayor economía y clasificación, entre otras ventajas.

### *Fase 2-Organización*

La organización consiste en dar un lugar a las cosas, hacer un estudio antes de decidir dónde debe ir cada cosa, para de esta manera saber dónde conseguir cada cosa en el momento en que se necesita. Hay que tener en cuenta lo que se utiliza constantemente, lo que se utiliza de vez en cuando y quién utiliza cada cosa. Cada una de las cosas ha de tener su espacio en un lugar único, donde se debe encontrar y a donde debe volver. Todo debe estar disponible en su sitio y cuando se necesite. Para ello se debe tener lo necesario (ya se han descartado innecesarios) en su justa cantidad con la calidad que se espera y en el lugar y momento adecuados. Esta fase permite un ahorro de tiempo de trabajo (menor tiempo para buscar lo que hace falta), una mayor facilidad de producción, ejecución de trabajo y transporte interno, una menor necesidad de controles de producción y gestión de stock, mayor productividad y racionalización del trabajo, además de mayor clima laboral.

### *Fase 3-Limpieza*

La tercera fase trata de la limpieza en la empresa, fase de la que debe ocuparse todos los elementos de la empresa. Cada persona debe tener asignada una zona del lugar de trabajo de la que se encargará de mantener su limpieza bajo su responsabilidad. Todas las áreas del lugar de trabajo son asignadas a alguna persona. La limpieza ofrece seguridad y calidad en la empresa. Las ventajas de esta fase se centran en una mejor imagen interna y

externa de la empresa, mayor facilidad en las ventas, mayor productividad y menores daños de productos y materiales, menos pérdidas. Además, se favorece un buen clima laboral, ya que la limpieza da una mejor sensación dentro de la empresa.

#### *Fase 4-Normalización*

La fase de normalización consta de la higiene y la visualización, del mantenimiento de la limpieza y el orden para ofrecer una mayor seguridad y calidad en la empresa. Se requiere una buena disciplina para poder lograr los objetivos. La visualización consiste en la gestión continua de la higiene. La gestión visual adquiere una gran importancia en esta fase. Los responsables de la empresa pueden hacer visitas por la empresa para detectar puntos de mejora. Las ventajas de esta fase ya se han podido encontrar en otras fases, sobre todo una mejor imagen de la empresa a nivel interno y externo, mayor motivación y satisfacción del personal y mayor seguridad dentro de la empresa.

#### *Fase 5-Disciplina y compromiso*

La última fase de las 5S, tras haber completados las otras, consiste en la disciplina y compromiso. La disciplina es la voluntad de hacer las cosas como se deben hacer, tener buenos hábitos, el compromiso se basa en la mejora continua. Busca sobre todo crear hábitos en base a los puntos anteriores.

#### **2.3.7. Las ventajas de las 5'S**

El método de las 5'S busca la calidad en las empresas, por lo que va a tener muchas ventajas, entre las que destacan:

- La reducción de gastos de tiempo y energía.
- La reducción de costos en stocks y material innecesario
- Mayor espacio para el trabajo y la empresa
- Mayor trabajo en equipo y cooperación
- La reducción de riesgos de accidentes o de salud
- La mejora de la seguridad en el trabajo y en la calidad de la producción
- La mejora de las condiciones de trabajo y mayor clima laboral
- Mejora de la eficacia de la empresa
- Mayor productividad y calidad

Gestión.org es un sitios Web donde se puede encontrar información acerca de la metodología de las 5'S (<http://www.gestion.org/rsc/30816/principios-del-metodo-de-las-5s/>).

### **3. MÉTODO**

#### **EXPEDIENTE LA MAGIA DE JALPAN**

##### **3.1. Involucramiento de la Sociedad y las Autoridades Locales**

###### ***3.1.1. Compromiso con la Sociedad Local***

En el año 2007 surge la inquietud de integrar a Jalpan de Serra al Programa Pueblos Mágicos, ya que eso le permite incrementar el turismo en la zona y crear nuevas fuentes de ingreso, sin embargo para que la localidad haya sido considerada como candidato, se tuvo que hacer una serie de trámites en los cuales se solicitan ciertos requisitos. El primero punto es involucrar a la sociedad y a las autoridades locales en este proyecto, por lo que se crea el comité de Pueblo Mágico La Magia de Jalpan.

El día 10 de agosto de 2009 se realizó una reunión para formar el comité, donde el Ing. Alberto Menéndez Ramos, que en ese entonces contaba con el cargo de Director Sustentable y Turismo, presento una propuesta, quedando como Representante de Turismo Estatal, la Lic. Esther Carboney Echave, y el Ing. Alberto Menéndez Ramos como el Secretario, Representante del Municipio, Antpl. Diego Prieto Hernández como Representante del INAH Querétaro y como Presidenta del comité la Lic. Ma. Guadalupe Morado Huerta, entre algunos vocales. Una vez aprobado el comité se estableció la propuesta de las reglas de operación con las cuales el comité trabajo durante el trayecto.

1. El comité Pueblo Mágico tiene el objetivo de implementar las acciones necesarias para el fortalecimiento del Desarrollo Turístico del Municipio de Jalpan de Serra, promoviendo la preservación del patrimonio cultural a través de

la participación activa de la sociedad y dar seguimiento permanente a través de reuniones periódicas de trabajo para coadyuvar en el desempeño de la localidad dentro del Programa Pueblos Mágicos

2. El comité Pro Pueblo Mágico denominado la Magia de Jalpan tiene como función ser el interlocutor entre los niveles de gobierno y la población de la localidad; como instancia de consulta y análisis de los proyectos turísticos que serán sometidos ante la Secretaria de Turismo Federal como parte de apoyo al Programa Pueblos Mágicos.
3. En ningún momento el Comité administrar o tiene acceso a los recursos que son canalizados a través de los Convenios de Coordinación en Materia de Resignación de Recursos, mismo que es suscrito entre la SECTUR y el Gobierno Estatal.
4. Dentro del Comité Pueblo Mágico ha sido nombrado un Presidente que es de representación social, este es elegido por votación de los miembros del mismo en la primera sesión de cada año pudiendo reelegirse siempre y cuando se cuente con la mayoría de integrantes presente. Una vez que se ha elegido al nuevo presidente se redacta un acta en donde se acredita como tal.

Una vez formado el comité, se hace la certificación de este, donde la Lic. Esther Carboney Echave, Secretaria de Turismo, hace llegar un oficio al Lic. Heriberto Hermosillo Goytortua Coordinador del Programa Ciudades Coloniales, le informa que certifica la existencia del Comité de Pueblo Mágico “La Magia de Jalpan”, integrado por ciudadanos interesados en la promoción y conservación del entorno de Jalpan de Serra y

presidido por la Lic. Ma. Guadalupe Morado Huerta. Señalando que los integrantes del Comité se reúnen tres veces al año para el acuerdo y realización acciones en beneficio de Jalpan de Serra.

### ***3.1.2. Compromiso de las Autoridades Estatales y Municipales***

Para continuar con el trámite de nombramiento, fue necesario contar con el respaldo de las autoridades estatales y municipales, por lo que es conveniente que estas soliciten formalmente la incorporación de Jalpan de Serra al Programa Pueblos Mágicos. Para esto se hicieron una serie de oficios dirigidos a la Secretaria del Turismo, que en ese entonces era la Lic. Esther Carboney Echave, donde el Presidente de Jalpan C. P. Guillermo Rocha Pedraza, solicitaba su apoyo con la gestión de ingreso de Jalpan de Serra al Programa Pueblos Mágicos ante la Secretaria del Turismo Federal, esto en el año 2007. Sin embargo en 2009 con el cambio de administración el proyecto se detuvo debido a que cambio la administración, antes de que el C. P. Guillermo Rocha Pedraza dejara su puesto de Presidente Municipal el expediente de Pueblo Mágico ya había sido entregado, sin embargo era necesario que se le diera continuidad al trámite para lograr que Jalpan de Serra obtuviera el título de Pueblo Mágico, por lo que el Ing. Alberto Menindez Ramos que en ese entonces fungía como Secretario Representante del Municipio, acudió con el Presidente electo (2009-2012) Lic. Miguel Ángel Torres Olguín para plantearle la situación acerca del Proyecto Pueblos Mágicos, a lo que el Presidente se compromete a continuar con dicho proyecto; para que quede asentado envía un oficio al Lic. Rodolfo Elizondo Torres, donde le informa que la administración municipal (2009-2012) se compromete a trabajar en Convenios de Coordinación y

Reasignación de Recursos de SECTUR Federal - Gobierno Estatal a través de la Secretaria de Turismo - Gobierno Municipal; de igual forma menciona que se continúan con los trabajos en materia turística y desarrollo generando líneas de acción que permitan conservar el nombramiento, una vez se obtenga el nombramiento.

### **3.2. Instrumentos de Planeación y Regulación**

#### ***3.2.1. Planes de Desarrollo Estatal y Municipal***

##### *Plan Estatal de Desarrollo Estatal 2010-2015*

En el momento que fue integrado el expediente se tomó como referencia el Plan Estatal de Desarrollo en el año 2004-2009 y para el desarrollo de esta tesis se integró el Plan Estatal de Desarrollo 2010-2015 el cual se explica a continuación.

En el marco del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2015 del Estado de Querétaro, se manifiesta el valor del turismo para el desarrollo de su economía, teniendo como objetivo posicionar y consolidar al Estado de Querétaro como un multidestino turístico con ello para contribuir a la generación de empleos y la derrama económica.

El área de influencia del proyecto, la Sierra Gorda Queretana, se tiene un alto potencial y como lo marca el plan para desarrollar diferentes productos que satisfagan los diferentes segmentos de mercado, como son el ecoturismo, el turismo cultural, el turismo rural y alternativo.

Señala el plan la importancia del impulso al desarrollo de la cultura para mejorar la atención al visitante, a través de la formación y certificación del personal que trabaja en el sector turismo, fortalecimiento y seguimiento de empresas turísticas con

certificaciones de calidad. Impulso a los programas e instituciones que avalan y certifican la calidad de los servicios.

Querétaro es un Estado que ha desarrollado un perfil turístico de gran potencial. Su riqueza histórica, patrimonio monumental, entorno natural y la amplia oferta artística y cultural hacen de Querétaro un destino turístico atractivo para diferentes segmentos del mercado local, nacional e internacional. Las estadísticas citadas por el Plan en cuanto a la derrama económica por este concepto ascendió a más de 13,600 millones de pesos y la recaudación por concepto del impuesto por servicios de hospedaje se incrementó en 16.7% en los últimos seis años, en complemento a esto señala que se debe fortalecer al sector para lograr una mayor aportación a la economía.

En cuanto a infraestructura destinada a este sector, también señala que el estado cuenta con 258 hoteles, 996 establecimientos de alimentos y bebidas y 165 agencias de viaje, además de los servicios que ofrece el estado para facilitar y hacer más agradable la estadía de los turistas.

En los índices de inseguridad del país aún se tiene un ambiente de tranquilidad que vive la entidad, es una de sus fortalezas para la atracción del turismo, además de su ubicación geográfica privilegiada.

Dentro de las áreas de oportunidad para este proyecto, destaca la necesidad de incrementar el turismo alternativo con nuevas opciones, además de complementar y fortalecer la infraestructura existente en las zonas rurales, lo que permitirá impulsar la economía de las localidades.

Tabla 3. 1.

*Infraestructura destinada al sector turismo del Estado de Querétaro.*

Infraestructura destinada al sector turismo del Estado de Querétaro	
Infraestructura	No. De infraestructura destinado al turismo
Hoteles	258
Establecimientos de alimentación y bebidas	996
Agencias de viajes	165

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo al Plan de Desarrollo Estatal (2015).

En este Plan define a Querétaro como destino turístico requiere intensificar su presencia en ferias y exposiciones en el país y en el extranjero, focalizando la promoción de su historia, cultura y artesanía, y segmentos específicos. Destaca la necesidad de impulsar el desarrollo y ordenamiento de la infraestructura turística y proteger el patrimonio histórico, cultural y natural del estado.

Tabla 3. 2.

*Zonas arqueológicas más visitadas de Querétaro en el 2013.*

Zonas Arqueológicas más visitadas de Querétaro en el 2013	
Zona	Visitas
Z.A. de El Cerrito	57.02% (37,295)
Z.A. de Ranas	26.96% (17,635)
Z.A. de Tancama	11.22% (7,339)
Z.A. de Toluquilla	4.80% (3,143)

Fuente: Elaboración Propia, según el plan de desarrollo estatal (2015).

*Objetivo:* Posicionar y consolidar al estado de Querétaro como un multidesino turístico, atrayendo una mayor cantidad de turistas nacionales e internacionales para contribuir a la generación de empleos y a la derrama económica.

### *Estrategias 1*

Impulso al desarrollo de la cultura turística para mejorar la atención al visitante.

#### *Líneas de Acción*

- Formación y certificación del personal que trabaja en el sector turismo.
- Fortalecimiento y seguimiento de empresas turísticas con certificaciones de calidad.
- Impulso a los programas e instituciones que avalan y certifican la calidad de los servicios.

### *Estrategia 2*

Desarrollo de una conciencia turística en la población.

#### *Líneas de Acción*

- Realización de actividades didácticas y culturales dirigidas a niños y jóvenes que promuevan la valoración de la riqueza del patrimonio cultural y natural del estado.
- Promoción de eventos culturales entre la población sobre las costumbres, tradiciones y valores del estado y la importancia de su difusión entre los visitantes.
- Comunicación sistemática de la importancia del sector turismo como generador de empleos, orientada a fomentar en la población la responsabilidad que conlleva la atención al turista.

### *Estrategia 3*

Posicionamiento de Querétaro como un multidesino turístico que ofrezca opciones atractivas y diferenciadas para todos los segmentos del mercado.

#### *Líneas de Acción*

- Desarrollo de campañas diferenciadas de promoción turística a nivel local, regional, nacional e internacional.
- Participación en ferias y exposiciones nacionales e internacionales orientadas a la atracción de mercados específicos, así como a grupos y operadores mayoristas.
- Promoción del Aeropuerto Internacional de Querétaro orientado a la atracción del turismo.
- Consolidación de la oferta turística de las diferentes regiones del estado.
- Fortalecimiento del segmento de turismo de especialización con la realización de cursos, eventos, congresos y convenciones.
- Creación y mejoramiento de programas que favorezcan el desarrollo del turismo social.
- Fortalecimiento de las fiestas y tradiciones que se celebran en el estado, así como impulso a los grupos de artesanos.

#### *Estrategia 4*

Coordinación de acciones con los municipios, dependencias y organizaciones no gubernamentales para la conservación y difusión del patrimonio cultural y natural del estado, así como para la ampliación de la actividad turística a nuevos sitios.

#### *Líneas de Acción*

- Diseño y operación de programas intersectoriales de protección del patrimonio cultural y natural, que fortalezcan y amplíen la actividad turística.
- Creación y fortalecimiento de micro y pequeñas empresas de servicios turísticos en las zonas más vulnerables del estado.
- Mejoramiento del sistema de información turística en coordinación con los municipios.

#### *Estrategia 5*

Consolidación y creación de infraestructura para garantizar a los visitantes un producto turístico ordenado y atractivo.

#### *Líneas de Acción*

- Regulación, mejora y ampliación de servicios públicos para la atención del turista.
- Coordinación con los municipios para la atracción de inversiones que favorezcan al sector turismo.

- Creación y mejora de infraestructura para la consolidación de atractivos turísticos naturales e históricos.
- Fomento al turismo ecológico comunitario, al turismo rural y a los servicios turísticos en comunidades indígenas.

[www.queretaro.gob.mx](http://www.queretaro.gob.mx) sitio en Internet donde se localiza el Plan Querétaro 2010-2015.

([http://gpr.queretaro.gob.mx/system/files/gpr/Sitios\\_Interes/Plan%2520Queretaro.pdf](http://gpr.queretaro.gob.mx/system/files/gpr/Sitios_Interes/Plan%2520Queretaro.pdf)).

*Plan de Desarrollo Municipal Jalpan de Serra 2012- 2015*

El presente plan indica que Jalpan de Serra cuenta con 12 hoteles y con un total de 253 habitaciones. En el 2012 la ocupación hotelera se estima en 8%, con una llegada de 54,015 personas, el lugar de donde principalmente nos visitan son la Cd. de Querétaro en segundo lugar el Edo. De México, dejando una derrama económica durante el año de \$26, 925,300.00 (veintiséis millones novecientos veinticinco mil trescientos pesos).

También el documento enfatizo en los principales atractivos Turísticos que visitan son las Misiones Franciscanas que datan de siglo XVII, el Museo Histórico de la Sierra Gorda, la Oficina de Correos, el Balneario Mundo Acuático, la Presa Jalpan, el Rio Jalpan, la Cueva del Puente de Dios, la Cueva de los Riscos, la Cueva del Diablo, la Cueva del Aguacate, la Zona Arqueológica de Tancama, los Eco-albergues como son la Casita Ecológica, San Juan de los Durán, San Antonio Tancoyol, el Cráter de Tancoyol y el Río Santa María.

Dio énfasis en el marco que nos interesa, el turismo y la cultura como el principal medio para generar empleo y reactivación económica del municipio. La denominación de *Pueblo Mágico*, la denominación de Patrimonio Cultural de la Humanidad de las Misiones Franciscanas y Reserva de la Biósfera, son títulos que serán utilizados para favorecer el flujo monetario del municipio.

Tabla 3. 3.

*Procedencia principal del turista a Jalpan de Serra, Querétaro.*

<i>Procedencia principal del turista a Jalpan de Serra</i>	
1°	Cd. Querétaro
2°	Edo. De México

Fuente: Elaboración propia, plan de desarrollo municipal Jalpan de Serra (2015).

*Los Objetivos del Plan de Desarrollo Municipal de Jalpan de Serra en cuanto al sector que nos interesa son:*

- Capacitación de guías de turistas, para certificación y recertificación. Así como capacitación de taxistas y demás empresarios en el ramo del turismo enfocada a la atención del mismo.
- Creación de la policía con vocación de apoyo al turista.
- Capacitaciones a mujeres para el desarrollo de la artesanía local.
- Impulsar los atractivos turísticos enfocados al turismo alternativo.

- Promover en el municipio, la conciencia de la vocación turística desde temprana edad, alineando actividades para niños que impulsen y arraiguen la cultura de apoyo al turismo que a largo plazo consoliden al municipio con esta como una de sus principales vocaciones.
- Generar un programa de publicidad enfocado al mejoramiento de la imagen que se tiene en otros municipios y estados, a través de folletería, difusión en los portales electrónicos oficiales, página web, página travel del municipio y demás medios, para promover el turismo.
- Creación de nuevos y mejores espacios destinados al turismo.
- Que el municipio cuente con suficiente información impresa acerca de las ofertas turísticas que el municipio brinda además de un catálogo de descuentos que fomenten la actividad del turismo.
- Fortalecer, difundir e incentivar el turismo a través del *Año de Fray Junípero*, y Reconstrucción de las cuatro cruces de los cerros de Jalpan.
- Fortalecer *La Ruta del Sabor*.
- Fortalecer el programa moderniza *distintivo M*.
- Gestionar programas que fortalezcan y den sostenimiento a empresas del ramo turístico.
- Promoción de la riqueza religiosa del municipio, y sus fiestas patronales.

- Fortalecimiento del programa de instalación de señalética de atractivos turísticos, así como generación de nueva infraestructura que mejore la oferta turística.

[www.municipiodejalpan.gob.mx](http://www.municipiodejalpan.gob.mx) página *Web* donde se encuentra y visualiza de manera eficaz y oportuna el Plan de Desarrollo Municipal Jalpan de Serra, Qro. ([http://www.municipiodejalpan.gob.mx/a\\_transparencia/Plan%20de%20desarrollo%20012-2015.pdf](http://www.municipiodejalpan.gob.mx/a_transparencia/Plan%20de%20desarrollo%20012-2015.pdf)).

#### *Plan de Desarrollo Urbano*

Se desarrolló un Plan sustentado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ley General de Asentamientos Humanos, Constitución Política del Estado de Querétaro de Arteaga, Ley de Planeación del Estado de Querétaro, entre otros.

A partir de las expectativas de crecimiento que se observan en la cabecera municipal se define un nuevo límite para el Centro de Población que abarca un área de 5, 684-02-25 ha. Donde incluyen localidades aledañas, que presentan una estrecha relación socioeconómica con dicha cabecera: Colonia San Martín, Capulines, Embocadero, Piedras Anchas, Puerto de Animas, Río Adentro, Saldiveña.

Aquí se describen las condiciones climáticas en las que se encuentra Jalpan, la estructura de ingresos que tanto en el área de estudio como en la cabecera municipal muestra como rango más importante de ingresos aquel que va de 2 y hasta 5 salarios mínimos con 34.38% y 33.3% respectivamente. Jalpan es la localidad que proporciona a la población actividades con mayor remuneración económica dentro del área normativa del plan.

Otro punto muy importante que se destaca en este plan es la Estructura de Empleo; la participación de los sectores económicos en la estructura de la PEA se observa de la

siguiente manera: cuatro de las localidades presentan al sector agropecuario como principal actividad productiva, solo en la localidad de El Zapote existe un pequeño grupo laboral que se dedica a la industria, la cual se realiza fuera de dicho lugar. El resto del área de estudio presenta al sector terciario como el más importante.

### *Estructura Urbana*

- Estructura Vía Regional

Existen dos carreteras de carácter federal. La No. 120 San Juan del Rio- Xilitla, atraviesa la cabecera municipal con un tramo de 5.100 km, donde se suscitan continuamente problemas viales tanto por el flujo vehicular como por ser zona de paradas de autobuses. De dicha carretera se desprende la carretera Federal No. 69 Jalpan-Rio Verde, conteniéndose un tramo de 1350 km, en el área urbana. Ambas vías son de carácter regional con conexión al Estado de San Luis Potosí.

- Estructura Vía Primaria

En el cruce de las carreteras federales No. 69 y No. 120 presenta problemas de congestionamiento, ya que, es la única vía de acceso a la zona centro de la localidad. Así mismo se observa un grave problema en la zona de la Misión y el Jardín Principal, por falta de estacionamiento público, trayendo como resultado el congestionamiento de vías locales.

### *Transporte:*

A diferencia del transporte de enlace estatal e interestatal. El transporte urbano como el suburbano, presenta deficiencias en la continuidad del servicio. La aeropista ubicada frente a la localidad de Saldiveña, presta servicio de vuelos rentados, con destinos a

Querétaro, al Distrito Federal y San Luis Potosí. Así mismo cuenta con una Central Camionera que da servicio a diferentes puntos de los Estados Unidos de Norteamérica, teniendo salidas diarias a destinos como: Houston, Austin, San Antonio, Laredo, etc.

*Programa municipal de Desarrollo Urbano de Jalpan de Serra*

El día 14 de Agosto del año 2008, se llevó a cabo una reunión en el Salón de Cabildo “Constantino Olvera Olvera”, los CC, C.P. Guillermo Rocha Pedraza, Presidente Municipal Constitucional del Ayuntamiento, así como los regidores propietarios, Víctor Arvizu Saldaña, María Isabel Flora Huerta, Juan Manuel Flores Ramos, Eduardo Jasso Martínez, Juana Mendoza Zepeda, Juan Manuel Montoya Ruiz, entre otros. En dicha reunión se presentó el “Programa Municipal de Desarrollo Urbano de Jalpan de Serra” el cual fue elaborado por personal de la Secretaria de Desarrollo Urbano y Obras Públicas del Gobierno del Estado, bajo la supervisión del personal de la Subdirección de Planeación Urbana, perteneciente a la Dirección de Desarrollo Urbano y Vivienda de la Secretaria antes mencionada.

Se llevaron a cabo dos visitas de campo para observar la zona de estudio y se elaboró el diagnóstico adecuado, basándose en el Programa de Desarrollo Urbano de Centro de Población de Jalpan y Tancoyol y en la categoría de INEGI. Se realizaron dos consultas ciudadanas para la participación de los interesados en dicho programa. Una vez hecha la consulta, se completó el diagnóstico.

Una vez revisado el diagnóstico se trabajó en gabinete en base y congruencia con los instrumentos de planeación federal, estatal y municipal vigentes. Se llegó a la conclusión de continuar con la política de desarrollo manifestada en el Plan Nacional de Desarrollo

2007-2012; por lo que el Programa Municipal de Desarrollo Urbano de Jalpan (PMDUJ) mantiene “La Ciudad de Jalpan de Serra en Cabecera de la Región Sierra Gorda; las atracciones, la inversión, los servicios, los equipamientos y el tipo de vialidades que concentra, la han consolidado como la Capital Turística de la Sierra Gorda Queretana”.

Así es como en beneficio del municipio se pretende continuar con las siguientes políticas en materia de desarrollo urbano, que textualmente menciona el documento (2007, p.7).

“Las políticas de desarrollo urbano consideran las generalidades para cada delegación municipal, aplicadas a los ámbitos del medio ambiente, actividades económicas y el desarrollo social y cultural, todas ellas enfocadas hacia el desarrollo urbano, por lo que se tendrán las siguientes políticas generales:

- Conservación
- Control
- Mejoramiento
- Consolidación

En cuanto a las actividades que se tendrán para cada política general son representadas por los siguientes usos:

- Agropecuario
- Turístico
- Minero
- Forestal

*Política de Conservación:* por la condición del área de estudio, de ser parte de la Reserva de la Biosfera de la Sierra Gorda, prácticamente toda la zona tiene esta política, sin embargo, se plantea específicamente para las delegaciones de Tancoyol y Valle Verde, por ser las más alejadas y por lo tanto menos vigiladas del municipio, principalmente en la zona de bosques de encino, pino y tropicales de dichas comunidades, así como para las siguientes áreas. Para la Presa Jalpan y los sitios de valor natural y paisajístico en la zona de influencia visual de la Presa, La conservación de las Áreas de Protección Ecológica incluidas en los Planes de Desarrollo Urbano de los Centros de Población de Jalpan y Tancoyol de forma que se oriente el correcto crecimiento de sus áreas urbanizadas. La conservación de las Áreas Agrícolas de Riego de las zonas norte y nororiente de la cabecera municipal así como el área aledaña a la localidad de Tancama.

*Política de Control:* de las actividades forestales que deterioran los recursos naturales y paisajísticos en las delegaciones de Tancoyol y Valle Verde, principalmente en las inmediaciones de la localidad de San Juan de los Duran, con un manejo y aprovechamiento sustentable. De las actividades agropecuarias cercanas a la Presa de Jalpan de Serra, debiendo controlar los desechos sólidos y líquidos hacia este cuerpo de agua. En las áreas de Protección Ecológica Forestal del Cerro Los Mogotitos y en las áreas de Protección Agrícola Moderada de la parte nororiente de Tancoyol, de manera que se conservan libres de construcciones y deterioro. Controlar los asentamientos humanos, principalmente aquellos que se ubiquen en suelos de preservación ecológica.

Política de Mejoramiento: de la Riviera del Rio Jalpan de Serra, de forma que su saneamiento sirva para incorporar diversos proyectos recreativos, viales y de administración a lo largo de su travesía por la cabecera municipal, con la finalidad de integrar este elemento natural a las actividades y necesidades de la población. De las aguas de la Presa Jalpan de Serra, de los escurrimientos de todo el municipio, el delegacional de Tancoyol, para la irrigación de las áreas agrícolas de buena productividad.

### ***3.2.2. Programa de Desarrollo Turístico Municipal***

Para continuar con el Expediente Pueblo Mágico era necesario integrar un Programa de Desarrollo Turístico Municipal, el cual no había sido desarrollado por lo que tuvo que crearse ya que era un requisito fundamental para el expediente. Para esto se llegó a un acuerdo donde el H. Ayuntamiento a través de su Cabildo, y en específico según lo dispuesto por el artículo 115 Fracción V de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; en relación con los artículos 30 fracción I, 146, 147, 150, de la Ley Orgánica Municipal otorgo, con el voto unánime a favor, su aprobación del Plan De Desarrollo Turístico del Municipio de Jalpan de Serra, Qro. En los términos que se especificaron en el documento que se denomina como se describirá a continuación y que se puntualiza en el cuerpo de este acuerdo firmado por el Secretario del Ayuntamiento el Prof. Jaime Huerta Flores.

Jalpan en un vocablo de origen Nahuatl que significa: lugar sobre arena (Xalli=arena y pan=sobre. En el año de 1976 se le agrega e apellido del misionero Fray Junípero Serra y desde entonces es conocido con el nombre de Jalpan de Serra.

Se localiza en el norte del Estado de Querétaro entre los paralelos 21°40'11" y 21°05'53" de latitud Norte y los meridianos de 99°06'21" y 99°32'58" de longitud Oeste. Limita al Norte con el Estado de San Luis Potosí, al Sur con los Municipios de Pinal de Amoles y San Joaquín y el Estado de Hidalgo, al Este colinda con el Municipio de Landa de Matamoros y con el Estado de San Luis Potosí, al Oeste con los Municipios de Arroyo Seco y Pinal de Amoles, su polígono municipal mantiene una orientación noreste-suroeste. Tiene una extensión territorial de aproximadamente 1 185. 1084 km<sup>2</sup>.

Forma parte de la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda, área que fue creada por decreto presidencial el 19 de mayo de 1997, con el fin de proteger la excepcional riqueza de especies y ecosistemas que posee, y se encuentra bajo manejo de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) de la SEMARNAT.

La principal característica biológica de la Sierra Gorda es su ecodiversidad, característica que la hace única por el gran número de ecosistemas que presenta. Por esa razón, se trata del sector más rico, conservado y diverso del Estado de Querétaro. Ocupa el primer lugar entre las ANP's de México en cuanto a ecodiversidad, lo que se debe a su posición geográfica en la confluencia de las bioregiones neártica y neotropical y al hecho de su gran complejidad fisiográfica y por sus diversas altitudes que van desde los 300 msnm en el cañón del río Santa María, hasta los 3, 100 msnm en el cerro de La Pingüica. Estos factores, aunados a una heterogénea precipitación pluvial que varía de los 350 mm<sup>3</sup>, a los 2,000 mmm<sup>3</sup>, propician numerosas variaciones climáticas.

Nombrados Patrimonio Mundial Cultural por la UNESCO el 5 de julio de 2003 las cinco Misiones Franciscanas del siglo XVIII están situadas en el entorno de la belleza natural de la Reserva de la Biosfera, se trata de cinco templos construidos bajo la orden religiosa de los franciscanos y que son símbolo de la labor pacificadora de los misioneros. A partir de 2001 la región es reconocida por UNESCO-Hombre y Biosfera (MAB-UNESCO en inglés).

El presente Plan de Desarrollo Turístico Municipal se funda en el acuerdo de los diversos actores involucrados en el desarrollo turístico de Jalpan de Serra (autoridades municipales y presentadores de servicios) así como la Asociación Civil “La Magia de Jalpan” quienes trabajan en un expediente técnico que permita al municipio ingresar a la red de Pueblos Mágicos. Bajo esta premisa, se tiene el compromiso de crear innovadores productos turísticos, activar nuevos negocios y modernizar los existentes, todo ello en un ambiente de respeto y preservación para las tradiciones y el entorno natural que caracterizan al Municipio de Jalpan de Serra.

Para ello es necesario compaginar las tradiciones, cultura y folclor del lugar con los retos que nos demanda el turismo moderno, todo ello a través de estrategias que nos permitan crear continuidad en los proyectos y den como resultado el posicionamiento del Municipio de Jalpan de Serra como un destino viable, competitivo y sustentable.

Los objetivos, estrategias y programas aquí presentados, plasman los ejes rectores que integran equipamiento de la oferta de servicios, programas de capacitación, conservación del entorno y, de manera especial, el impulso de los productos turísticos

existentes y aquellos que potencialmente pueden desarrollarse para consolidar el turismo cultural natural y rural en el municipio de Jalpan de Serra.

### *Justificación*

El desarrollo turístico del Estado constituye una prioridad en los planes, programas y acciones del Gobierno del Estado y de los Municipios, en materia de desarrollo económico y social de la Entidad...”

Apegado a las disposiciones estatales y teniendo como referencia la riqueza natural y cultural que presenta la región Sierra Gorda, será también responsabilidad del municipio de Jalpan de Serra impulsar el turismo como eje rector para su desarrollo.

El Plan Municipal de Desarrollo Turístico, permite fijar las bases sobre las que deseamos que el turismo se posicione y que además coadyuven a reafirmar la identidad de una población en congruencia con su historia, su entorno geográfico y sus manifestaciones culturales, fortaleciendo la identidad local y la participación de la ciudadanía.

Esta propuesta busca, por lo tanto, integrar los distintos tipos de turismo que de acuerdo a las características de la región son susceptibles de aprovechamiento tomando como base el turismo cultural con las Misiones Franciscanas, resaltando su importancia histórica y cultural.

En ese sentido, el objetivo de la propuesta de mejoramiento de imagen urbana, será el de proteger el patrimonio arquitectónico histórico apegándonos al Plan de Manejo de

las Misiones Franciscanas en materia de construcciones y publicidad, incluyendo aspectos de renovación y mejoramiento que permitan su integración visual con el resto de la ciudad.

De la Cueva, M. (2000). Ley de Turismo del Estado de Querétaro. Periódico oficial del Estado de Querétaro, 1-2.

### *Finalidad*

Estructurar las bases para el desarrollo turístico del Municipio de Jalpan de Serra bajo un marco de cooperación entre autoridades y comunidad buscando la sustentabilidad y una mejor calidad de vida para la población. Y asentar las bases para crear un plan de trabajo entre la Región Sierra Gorda que integra a los Municipios de Arroyo Seco, Pinal de Amoles, Landa de Matamoros y Jalpan de Serra.

### *Ejes factores*

#### *1. Consolidación de un corredor de Turismo Cultural*

Los cinco templos franciscanos declarados Patrimonio Cultural de la Humanidad en el 2003 se localizan en tres municipios de la Sierra Gorda Queretana; además de poseer estas obras arquitectónicas únicas, el atractivo cultural de la región se complementa con museos comunitarios, historia y edificios emblemáticos que pueden unirse mediante un corredor cultural.

El consolidar un corredor cultural nos permitirá realizar campañas de promoción enfocadas a un segmento de mercado específico, estructurar campañas de capacitación a

presentadores de servicios y población en general y sobre todo trabajar de manera coordinada con los municipios que albergan alguna misión.

## *2. Impulso al Turismo Rural*

El turismo rural es una actividad que se realiza en pequeñas localidades. Las instalaciones suelen ser antiguos caseríos que han sido reformados y adaptados y son dirigidos familiarmente. En la Sierra Gorda y específicamente en el municipio de Jalpan de Serra existen pueblos pintorescos en los que se puede disfrutar de paisajes asombrosos además de tener un acercamiento a los valores naturales y culturales que identifican a la comunidad, esta actividad es posible en las localidades de Tancoyol, Valle Verde y San Juan de los Duran, así como en diversas localidades de los municipios de Arroyo Seco, Pinal de Amoles y Landa de Matamoros, el fomento del turismo rural en la Sierra Gorda permitirá la diversificación de productos y acceder a otros nichos de mercado.

El desarrollo del turismo rural permite la incorporación de las mujeres y los jóvenes al ámbito productivo y es una actividad que se encuentra en crecimiento en nuestro país.

## *3. Integración de un corredor ecoturístico*

La Sierra Gorda es una de las Reservas de la Biosfera que presenta mayor riqueza en flora y fauna; debido a la interacción de las corrientes neártica y neotropical es la Reserva más ecodiversa del país lo que se convierte en una ventaja para la región ya que esta característica puede ser usada como punto base para las acciones de promoción y

estructuración de servicios a lo largo del corredor que será integrado por los municipios de Pinal de Amoles, Arroyo Seco, Landa de Matamoros y Jalpan de Serra.

El ecoturismo consiste en visitas a las áreas geográficas relativamente inalteradas con la finalidad de disfrutar y apreciar sus atractivos naturales o culturales, promoviendo la conservación, realizando actividades de bajo impacto ambiental y favorece la participación activa de las poblaciones locales en los procesos de planificación y en la distribución de sus beneficios.

### *Estrategias*

La estrategia general se sustenta en la necesidad de establecer acciones que permitan el adecuado desarrollo del turismo cultural, natural y rural en el Municipio de Jalpan de Serra, debido a la riqueza tanto natural como cultural que la región posee, es importante que las líneas estratégicas consideren las características actuales y el trabajo coordinado de los diversos niveles de gobierno, presentadores de servicios e instituciones que intervienen en el desarrollo de la actividad.

Las cuatro líneas estratégicas abarcan la problemática que presenta actualmente el municipio y más adelante se detallan las líneas de acción que las complementan.

### *Línea estratégica UNO*

Promoción de los atractivos turísticos que integran el inventario del municipio, a través de una campaña que permita el posicionamiento de Jalpan de Serra y la Sierra Gorda como un destino de Cultura y Naturaleza.

*Línea Estratégica DOS*

Integración de la ciudadanía a los proyectos y capacitación de los prestadores de servicios turísticos y personal de contacto de hoteles y restaurantes así como la población en general con enfoque a turismo cultural (simbología de las Misiones Franciscanas) y atención al cliente.

*Línea Estratégica TRES*

Conservación del patrimonio tangible e intangible del municipio a través de pláticas y cursos que permitan crear una cultura turística y sobre todo con la preservación de las tradiciones como día de muertos, fiestas decembrinas y fiestas de la fundación. Es importante la coordinación con los gobiernos Estatal y Federal ya que se aplican recursos para el mantenimiento de las Misiones Franciscanas.

*Línea Estratégica CUATRO*

Desarrollo de productos a través del fomento a la inversión y creaciones de nuevos establecimientos de servicios turísticos sobre todo en las comunidades que cuentan con una misión franciscana y no tiene la infraestructura básica de servicios.

Es importante implementar proyectos de desarrollo turístico de bajo impacto ambiental en las delegaciones que integran el Municipio de Jalpan de Serra, considerando siempre el respeto al medio ambiente y siguiendo la normatividad de un Área Natural Protegida.

*Lineamientos y acciones*

Las cuatro líneas estratégicas se desarrollaron mediante los siguientes lineamientos:

1. Mantener una cultura de calidad en la presentación de los servicios turísticos.
2. Impulsar la creación del Centro de Capacitación turística en coordinación con la Universidad Tecnológica de San Juan Del Rio Unidad Académica Jalpan.
3. Fomentar la creación de convenios con la Secretaria del Turismo del Estado en Materia de Promoción Turística y Desarrollo de Productos.
4. Diseñar una campaña integral de promoción de los atractivos turísticos del municipio a través de boletines electrónicos, material impreso, banners y videos que puedan presentarse en ferias y eventos de promoción turística y en la página electrónica del municipio.
5. Promover la participación del Municipio en ferias y eventos de promoción y organizados por la Secretaria con la Secretaría de Turismo Federal y Estatal.
6. Continuar con el mejoramiento de Imagen Urbana del Centro Histórico de Jalpan, en la zona de máxima conservación de las Misiones Franciscanas.
7. Protección y conservación ecológica de las áreas circundantes a la población.
8. Mejorar la infraestructura de servicios turísticos y fomentar el establecimiento de nuevos proyectos que promuevan el desarrollo turístico.

9. Impulsar la construcción de equipamiento turístico (hoteles, cabañas, restaurantes, centros recreativos, balnearios, etc.)
10. Desarrollo de rutas turísticas en el municipio aprovechando las distintas oportunidades que brinda en lo cultural, ecológico, de aventura y pesca deportiva.
11. Afianzar la coordinación con SECTUR, FONATUR Y Gobierno del Estado para el desarrollo de proyectos turísticos en las microcuencas municipales.
12. Promover cursos de capacitación enfocados a mejorar las técnicas artesanales en las áreas de alfarería, conservas de alimentos, tejido en palma y bordado.
13. Estimular la producción artesanal de herrería, tejidos, bordados, cerámica, gastronomía y dulces regionales.
14. Fomentar la integración al programa Apoyo a MPYMES.
15. Mejorar los accesos a la Presa Jalpan y los atractivos turísticos localizados fuera del centro de población de Jalpan como lo son la cueva del aguacate y río Santa María.

*Programa base del plan*

Para la realización del plan de Desarrollo Turístico se analizaron los proyectos propuestos para detonar el turismo cultural en las localidades que albergan una Misión Franciscana y que forman parte del Plan de Manejo y conservación de las Misiones Franciscanas.

*Plan de manejo y conservación de las Misiones Franciscanas*

En su línea de actuación correspondiente a la producción artesanal y turismo fomenta el desarrollo de subprogramas enfocados a la creación de rutas y señalética en el corredor cultural, a los compromisos de calidad en servicios de alimentación y bebidas, a los promotores Turísticos, a la difusión, a la conservación y aprovechamiento de la zona turística en contexto de ríos, a los paradores Turísticos, a la producción y distribución de artesanía, al fomento al Turismo Rural, a la exposición de elaboración de productos regionales y a la diversificación de Productos Turísticos en los tres municipios que cuentan con una Misión Franciscana

*Atractivos turísticos con potencial para convertirse en productos turísticos*

El municipio de Jalpan se ha consolidado como el principal receptor de turismo del norte del estado, esto ha sido posible gracias a la oferta de servicios que presenta el visitante, a su ubicación geográfica con centro de la región y a la cercanía que tiene hacia cada uno de los atractivos que posee la Sierra Gorda Queretana.

Desde hace algunos años se han unido esfuerzos y la Secretaria de Turismo promueve a la región como un atractivo turístico completo, sin embargo; es importante incrementar la estancia de los turistas y generar acciones de promoción que permitan tener una mayor ocupación hotelera, para ello, es necesario crear nuevos productos que sirvan como principal atractivo y que se sumen a la oferta actual, entre los atractivos turísticos que pueden formar un producto turístico tenemos los siguientes:

### *1. Paseo del Rio Jalpan de Serra*

El río Jalpan de Serra atraviesa la cabecera municipal, la Riviera está integrada por frondosos ahuehuetes, álamos y ceibas que lo convierten en un atractivo muy importante para el municipio, es posible realizar caminatas sobre la rivera del río iniciando en el mercado municipal y finalizando en las instalaciones del Parque Mundo Acuático en la Presa Jalpan de Serra. El trayecto se realiza en compañía de las múltiples aves que habitan en los árboles así como del arrullo del agua.

### *2. Parque recreativo Mundo Acuático*

Consiste en un parque público que ofrece los servicios de campamento, vestidores, regaderas, baños, asadores, palapas y albercas, cuenta con una extensión aproximada de 3 has.

Su cercanía con la presa Jalpan de Serra lo convierten en el espacio ideal para la realización de torneos de pesca así como el centro de monitoreo de las actividades recreativas como la pesca deportiva, renta de lanchas y kayaks que puede desarrollarse en el embalse.

### *3. Cueva del Puente de Dios*

Se localiza a 3 km de la cabecera municipal siguiendo la nueva rivera de la Presa Jalpan de Serra, se trata de una caverna de 6 km, de longitud que cada año se inunda con el crecimiento del nivel de agua que presenta el río Jalpan, el acceso a la cueva es por un sendero de 1.3 Km que sigue el cauce del río.

Es susceptible de aprovechamiento debido a que es posible integrar senderos con diferente nivel de dificultad así como integrar actividades complementarias como al observación de aves.

#### *4. Tancoyol*

Se localiza a 60 Km de la cabecera municipal cuenta con una de las cinco misiones franciscanas y se han realizado trabajos en cuestión de imagen urbana, por otro lado la región cuenta con diversos atractivos como talleres artesanales, un rancho cinegético, formaciones geológicas y un río en excelente estado de conservación. Es además un pueblo pintoresco que representa la forma de vida de la Sierra Gorda, por lo que es ideal para el fomento del turismo rural.

Las acciones a realizar estarán enfocadas a identificar el número de atractivos susceptibles de ser visitados y detectar espacios para la realización de actividades complementarias marcando un equilibrio entre estos y el tiempo de traslado al lugar. Es importante además concientizar a la población sobre la necesidad de crear servicios turísticos y las ventajas de un buen servicio.

#### *5. Cueva del Agua*

Se localiza en la comunidad de Valle Verde, el acceso es por el camino real hacia la comunidad de El Pocito. Este atractivo se convertiría en el principal atractivo turístico del norte del municipio complementando con los bosques de coníferas, las actividades

complementarias y la instalación de zonas de campamento que permitan retener al turista en la comunidad.

La región de Valle Verde presenta los ecosistemas con mayor porcentaje de conservación de la sierra sorda, lo que la convierte en un punto estratégico para el desarrollo del turismo de naturaleza regulado por las normas de una ANP con el fin de reducir el impacto ambiental al menor grado.

#### *6. Circuito de las Misiones Franciscanas*

Jalpan cuenta con dos de los cinco templos franciscanos del siglo XVIII que fueron declarados patrimonio de la Humanidad en el año 2003, es necesario consolidar a los cinco templos como un producto turístico que atraiga turistas nacionales y extranjeros.

Para consolidar este circuito es importante la participación de la ciudadanía y los prestadores de servicios teniendo especial cuidado en la atención al cliente.

#### *7. Circuito ecoturístico*

Jalpan es el centro económico del norte de la Sierra Gorda, esto debido a que cuenta con infraestructura de servicios turísticos así como su ubicación geográfica al ser el centro hacia los atractivos que la región ofrece en los cuatro municipios Serranos.

Los lugares susceptibles de visita son, en el municipio de Pinal de Amoles: la cascada el Salto, cascada el Chuveje, río Escanela y el mirador Cuatro Palos, en el municipio de Landa de Matamoros encontramos una zona de fósiles marinos y un bosque de encinos, en arroyo seco se encuentra el sótano del barro, el árbol milenario y

una serie de manantiales en la delegación de conca, esto se complementa con la visita a la Presa Jalpan, la región de bosques en Valle Verde y las diversas cavernas que ofrece el Municipio de Jalpan de Serra.

Para consolidar este corredor es importante crear sinergias entre los municipios que integran la Sierra Gorda Queretana y concientizar a la población sobre la conservación del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales.

#### *8. Programa Pueblos Mágicos*

El municipio de Jalpan se ha propuesto como meta incluir su candidatura al Programa de la Secretaria Federal de Turismo “Pueblos Mágicos” basado su postulación en la declaratoria de las Misiones Franciscanas como Patrimonio Mundial y complementándolo con la diversidad de atractivos turísticos, monumentos históricos, tradiciones, cultura y recursos naturales.

Este programa posiciona, firmemente a los “Pueblos Mágicos” entre los mejores atractivos turísticos de nuestro país, destinando recursos para su promoción y mejoramiento de imagen urbana e infraestructura turística.

Los objetivos del Programa Pueblo Mágico son compatibles con el Plan Estatal de Desarrollo, ya que ambos contemplan al turismo como detonador de la economía local.

Deberá trabajar conjuntamente el sector publico municipal, el estatal y por supuesto el privado a través del Comité Pro Pueblo denominado “La Magia de Jalpan”, para lograr este objetivo.

Es importante la coordinación entre la Secretaría de Turismo, el Instituto Nacional de Antropología e Historia y las autoridades municipales, además de diversos órganos de control, para la integración, desarrollo, implementación, vigilancia y mejora para el posicionamiento de Jalpan de Serra a través de intensas campañas de Promoción Turística.

Diversos foros de promoción como ferias y eventos, Internet, Radio y Prensa serán los escaparates más comunes para promocionar a nivel estatal, nacional e internacional a Jalpan de Serra.

La relación con los municipios vecinos que forman parte de la Reserva de la Biosfera será importante para la promoción y el desarrollo turístico de Jalpan, esto debido a la diversidad de atractivos turísticos que la región puede ofrecer, por ello es necesario crear circuitos turísticos en materia cultural y de naturaleza, trabajando de manera que los beneficios se reflejen en toda la región.

### ***3.2.3. Reglamento de Imagen Urbana y Plan de Manejo en Función del Programa***

#### ***Pueblos Mágicos***

Para cumplir con este punto el comité realizó un reglamento para acerca de la imagen de los locales de Jalpan de Serra así como un plan de manejo con estrategias para los servicios públicos y atención turística.

### *Anuncios publicitarios*

No se otorga licencia o permiso, para fijación, instalación o colocación de anuncios cuyo contenido haga referencia a ideas o imágenes con texto o figuras que sean contrarias a la moral, o que estén redactadas en idioma distinto al español.

Los tipos de anuncios son:

- Anuncio Adosado: forma rectangular, posición horizontal, dimensiones 0.50x1.40 mts.
- Anuncio dentro de puerta: forma rectangular, posición horizontal, ocupación máxima de 50 cm de alto.
- Anuncio letra suelta: altura 30 cm, para cada letra, longitud no mayor de 2 mts., sobresalir 5 cm, del paño de la fachada, proporcionarles a la fachada y colocadas en macizo de muro antiguo al acceso.
- Anuncio de placa: de metal o de madera, dimensiones de 50x30 cm., colocados al macizo del muro en forma horizontal.
- Anuncio para edificio comercial o de oficina: solo se podrá colocar un anuncio en la fachada con el nombre específico y en el interior el directorio de los comercios.
- Tipos de toldos: se colocaran al interior de las puertas o ventanas con una saliente máxima de 1.20 mts. Y altura mayor a 2 mts.

Su emisión corresponde al Municipio de Jalpan de Serra.

Reglamentos que lo rigen son:

Código Urbano del Estado de Querétaro (art. 424, 425 y 427, 428, 437 al 440)

Ley Federal de Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artríticos e históricos (art. 42)

Reglamento General de construcciones del Estado de Querétaro (art. 163 frac. II)

Reglamento Municipal de las zonas de Conservación de Jalpan y Tancoyol (art. 51 frac. II, art. 52).

Reglamento de anuncios para el Estado de Querétaro (art. 6 al 11, 19 al 21, 23 y 30 al 35)

Convenio Marco de Coordinación, Colaboración de Materia de Desarrollo urbano y Hacendario (clausula quinta inciso 3).

#### *Requisitos*

- Solicitud
- Documento que acredite la propiedad (escrituras – const. Posesion por H. Ayuntamiento, titulo o certificado de propiedad, titulo o certificado parcelario)
- Copia de recibo predial
- Croquis de Localización con nombres de calle y puntos de referencia
- Proyecto o diseño: tipo de anuncio, dimensiones, forma y modo de colocación, % del área de ocupación a publicitar en m2.
- Fotografía de la fachada

- Dictamen de Uso de suelo
- Factibilidad de Giro
- Contrato de arrendamiento

*Plan para el Manejo y la Conservación de las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda Queretana*

Las cinco Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda de Querétaro, construidas durante la última fase del proceso de evangelización en México a mediados del siglo XVIII, representan un importante intercambio de valores en el proceso de evangelización del centro y norte de México, así como del oeste de Estados Unidos.

Las Misiones Franciscanas son el resultado del encuentro cultural de las misiones europeas con las poblaciones nómadas del centro de México, siendo un testimonio fundamental para esta segunda fase de evangelización en Norte América. Los asentamientos rurales que se han desarrollado alrededor de las misiones tienen un fuerte carácter vernáculo y se han integrado tanto al entorno cultural como natural, éste último de una gran relevancia y significado en el nivel mundial lo que ha sido reconocido como Reserva de la Biosfera.

Los sitios fueron inscritos en la Lista de Patrimonio Mundial en 2003, bajo los criterios (ii) y (iii). No obstante, al momento de la inscripción no se elaboró un Plan de Manejo, razón por la cual en los últimos años se ha venido trabajando en este aspecto, esfuerzo que ha culminado en octubre de 2007.

El presente resumen ejecutivo es un instrumento para difundir el Plan de Manejo desarrollado de manera intersectorial y participativa en los últimos años. Este documento es el resultado del esfuerzo y trabajo de profesionales de patrimonio adscritos a instituciones públicas y privadas, así como de los habitantes locales quienes participaron activamente en los diagnósticos realizados y en la definición conjunta de proyectos.

Este documento es también, una forma de garantizar la transparencia en la ejecución de actividades y fomentar un mayor financiamiento al contar con una estructura clara y precisa para los proyectos en el largo plazo. Los aspectos aquí sintetizados están sustentados en el *Plan para el Manejo y la Conservación de las Misiones Franciscanas*, donde se desarrollan con mayor detalle los distintos componentes del resumen y se incluyen las referencias bibliográficas correspondientes.

### *Localización*

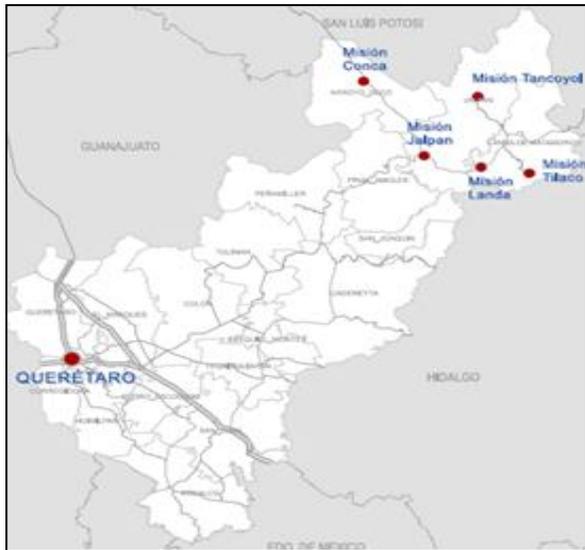
Los conjuntos misionales se localizan en los municipios de Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y Arroyo Seco. Las localidades de Jalpan y Tancoyol pertenecen al Municipio de Jalpan de Serra; Concá al Municipio de Arroyo Seco; Landa y Tilaco al Municipio de Landa. Los municipios de Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y Arroyo Seco, en donde se encuentran ubicados estos conjuntos misionales, se localizan en la parte norte del Estado de Querétaro, en la región montañosa denominada Sierra Gorda, compartida por los estados de Hidalgo, Veracruz, Tamaulipas y San Luis Potosí.

Figura 3. 1. Misiones Franciscanas.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Figura 3. 2. Ubicación de las Misiones Franciscanas.



Fuente: Expediente La Magia de Jalpan (2009).

*Coordenadas geográficas*

Tabla 3. 4.

*Coordenadas Geográficas.*

<b>Misión franciscana</b>	<b>Latitud norte</b>	<b>Longitud oeste</b>	<b>Altitud</b>
<b>Santiago de Jalpan</b>	21° 14' 00''	99° 29' 00''	860 msnm
<b>San Miguel Conca</b>	21° 27' 00''	99° 37' 00''	960 msnm
<b>Santa María del Agua de Landa</b>	21° 10' 15''	99° 18' 38''	1,200 msnm
<b>San Francisco del Valle de Tilaco</b>	21°09' 45''	99° 11' 30''	760 msnm
<b>Nuestra Señora de la Luz Tancoyol</b>	21° 29' 00''	99° 19' 00''	1, 040 msnm

Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

*Valores y significado*

Las Misiones Franciscanas son el testimonio de la coexistencia cultural entre diferentes grupos sociales y su medio. Se manifiestan como las formas culturales originales luego de un intercambio de valores e influencias entre los evangelizadores y los pueblos indígenas.

*Figura 3. 3. Misión Santiago Apóstol.*



Fuente: Ernesto Sigg Pallares (2015).

La arquitectura de las misiones es producto de la creatividad, del trabajo en conjunto entre los frailes franciscanos y los habitantes de la región. Las misiones son el resultado de las expresiones de la espiritualidad y cosmovisión de ambos grupos y son testimonio también de asentamientos de gran valor cultural, en los que se ha conservado la traza y gran parte de la estructura urbana, que contiene manifestaciones arquitectónicas de valor histórico y artístico además de los conjuntos religiosos y la creación de las magníficas portadas barrocas.

El lugar de asentamiento de las misiones, es producto de las características y atributos del entorno natural, ya que se buscó congregar a la población indígena en sitios cercanos a centros ceremoniales, en lugares con abundantes recursos naturales para el establecimiento de una vida sedentaria y autosuficiente.

El emplazamiento de las misiones, su integración con la arquitectura vernácula, el paisaje actual y su vínculo con el importante patrimonio natural protegido por la Reserva de la Biosfera obligan a entenderlas como parte de un conjunto amplio establecido como corredor. Es importante destacar que es la suma de los valores de las cinco misiones inscritas en la lista de patrimonio mundial, las que les otorgan un valor universal excepcional.

Hoy en día, los conjuntos misionales se encuentran integrados al paisaje circundante. Aún continúan siendo lugares para el culto religioso y el eje de una serie de actividades para los habitantes locales. La mayor parte de la población es católica y la mayor parte de las localidades cuenta con una imagen -santo patrono- que es celebrado

anualmente. Y además de los valores históricos, estéticos y religiosos del lugar, se distinguen elementos significativos en el ámbito intangible.

Las Misiones Franciscanas presentan tres elementos que ayudan a determinar los lineamientos principales de las condiciones de autenticidad e integridad:

- a) Multitud de fuentes históricas verificables.
- b) El uso y función de las estructuras originales que poco se han modificado en el curso del tiempo; de hecho después de su abandono el asentamiento no sufrió cambios radicales, sino que fue saqueado.
- c) El contexto físico-ambiental bien preservado

Por tal motivo, se considera que las misiones responden a los criterios de autenticidad con base a ocho factores:

- a) Lugar / asentamiento,
  - b) Concepción,
  - c) Diseño,
  - d) Iconografía,
  - e) Uso de materiales,
  - f) Ejecución / mano de obra,
  - g) Función,
  - h) Intervenciones.
- a) Lugar / asentamiento

El establecimiento de los conjuntos misionales de la Sierra Gorda, fue el factor principal de la urbanización del territorio, concentrando a la población indígena en sus inmediaciones aportando un patrón de asentamiento que sería utilizado durante toda la ruta jupiteriana.

Las construcciones se ajustaron a las características y atributos del entorno natural, seleccionando espacios que contaran con abundantes recursos naturales para reducir y congregar a los indígenas.

La autenticidad y la unidad de los asentamientos de las misiones se materializan en la forma de emplazarse y de construirse, de acuerdo a cinco constantes de composición arquitectónica que caracterizan este tipo de asentamiento:

- El emplazamiento, buscando atributos del entorno natural para congregar a los indígenas y buscando puntos visuales privilegiados;
- El programa arquitectónico de los conjuntos misionales en cuanto a concepto, partido y programa en planta y fachadas;
- La disposición y emplazamiento de los anexos;
- La composición de las fachadas;
- Los elementos iconográficos de las dos culturas, en los que se muestra el sincretismo religioso producto de la evangelización.

Otra característica constante en su localización es la cercanía de centros ceremoniales y pequeños asentamientos prehispánicos, que ponen de manifiesto su utilidad para reemplazar las creencias paganas por la nueva fe traída con los misioneros.

b) Concepción

Las misiones fueron concebidas como una amalgama de patrones históricos de asentamiento y son ahora depositarias de la tradición en la construcción de recintos sagrados, ya que en ellas se conjugaron las experiencias recogidas durante siglos por diversas sociedades y culturas, que se hacen evidentes en las manifestaciones tardías de elementos y cánones.

c) Diseño

El diseño de los conjuntos misionales es auténtico, ya que presentan en su partido arquitectónico el aprendizaje, experiencia y la continuidad de dos siglos de construcción en recintos sagrados, conservando los patrones, cánones y elementos originados a partir del siglo XVI.

La utilización de la tecnología constructiva de la época permitió la implantación permanente de las misiones. Gracias a esta idea de solidez y permanencia se logró el fortalecimiento de la evangelización, la conquista espiritual y la aportación de documentos históricos invaluable.

La creación de las magníficas portadas barrocas refleja la participación libre e imaginación de los indígenas, que al interpretar los patrones importados enriquecen las portadas con íconos propios de estas tierras, imprimiendo con ello un carácter regional.

d) Iconografía

En un corto lapso de menos de dos décadas se erigieron las misiones en la Sierra Gorda; de ahí que el discurso plástico de sus fachadas las inscriba más o menos a todas en una iconografía afín, primordialmente aquella que describe el fervor mariano de la orden de San Francisco que nace desde su fundación. No es entonces de extrañar que quedara plasmada en algunos de los cinco templos de la Sierra Queretana, la exégesis mariana

Por otro lado, las fachadas de las misiones pueden inscribirse en lo que Santiago Sebastián denomina “portada-retablo” y que en este ornato, como subraya Francisco de la Maza, se oculta un pensamiento trascendente más allá de un simple afán decorativo al horror vacui, pues cubre por completo la fachada del templo.

e) Uso de materiales

Las misiones conservan los materiales auténticos utilizados. Todos los elementos estructurales de los templos se construyeron de piedra y cal, materiales que se encontraban en gran cantidad y cercanos a los asentamientos.

Esta condición explica además la corta duración de construcción en cada una de las misiones, que no debió superar los diez años.

Los trabajos de estucos de las portadas y de las torres se realizaron con un recubrimiento de argamasa, mezcla formada por pedacería de caliza, rajuela o ladrillo, con mortero de cal y arena, lo que permitía cierta plasticidad.

Este proceso sumado al uso de retardantes, acelerantes y consolidantes naturales, facilitaba el forjado en obra y a mano de los motivos que se realizaron en las portadas y torres.

En lo que se refiere a la policromía, durante las restauraciones se encontraron diversos vestigios por medio de calas estratigráficas: en las torres de Concá y Tilaco se descubrieron restos claramente visibles de la policromía original, una cuadrícula de carácter renacentista para simular que la construcción de piedra y cal era de sillares de cantera perfectamente cortados y delimitados. Este sistema decorativo externo fue utilizado ampliamente en México en el siglo XVI, tanto en fachadas como en claustros, y así se mantuvo hasta el siglo XVIII.

f) Ejecución / Mano de obra

En la construcción de las misiones participaron frailes y maestros albañiles, canteros, carpinteros, talladores de madera, habilitándose indígenas de la región, aprendiendo las técnicas de construcción, se ha insistido en diversas fuentes que, además de los frailes, no participaron gente de razón, maestros especializados, alarifes o maestros mayores.

g) Función

Monique Gustin afirma: “Construida por el misionero y por la nueva comunidad cristiana, la iglesia de la misión era el símbolo del establecimiento definitivo del cristianismo. Las iglesias son las que dan forma a los pueblos; era el centro del futuro pueblo. Todo en la misión giraba en torno a ella.

Una iglesia de cal y canto significaba la plena realización de la Conquista Espiritual. Así se concebía la construcción del templo en una misión, por lo tanto, la función de las misiones de Sierra Gorda trascendía al hecho de ser un espacio que albergaba la representación de los ritos católicos, pues además de ser un hito y eje de la traza urbana, era el símbolo de identidad para la comunidad como productora y partícipe de la obra, enarbolada como bandera definitiva del encuentro de dos mundos.

h) Intervenciones

La integridad de los conjuntos arquitectónicos, se ha asegurado gracias a las intervenciones efectuadas con los materiales y métodos tradicionales, y al rigor y periodicidad de las restauraciones a las que han sido sometidas las misiones desde la década de los 80.

La inscripción de las Misiones Franciscanas en la Lista de Patrimonio Mundial tiene implicaciones importantes para su manejo y conservación, ya que al pertenecer a la lista se tienen una serie de compromisos como Estado Parte.

En las Directrices Prácticas para la implementación de la Convención de Patrimonio Mundial (artículos 96 – 119), se establece que:

La protección y el manejo de los bienes declarados Patrimonio Mundial deben garantizar que el Valor Universal Excepcional y las condiciones de integridad y/o autenticidad en el momento de la inscripción en la lista se mantengan o mejoren en el futuro.

Todos los bienes incluidos en la Lista del Patrimonio Mundial deben contar con mecanismos de protección y manejo legislativos, reglamentarios, institucionales y/o tradicionales adecuados que garanticen su salvaguarda a largo plazo. Esta protección ha de abarcar unos límites claramente definidos. Asimismo, los Estados Partes deberán demostrar un nivel de protección adecuado del bien propuesto a nivel nacional, regional, municipal y/o tradicional. En la propuesta de inscripción tendrán que adjuntar textos que contengan una clara explicación sobre cómo se implementa la protección jurídica del bien en cuestión.

Con respecto a los sistemas de manejo, se ha determinado lo siguiente:

- Cada bien propuesto deberá contar con un Plan de Manejo adecuado o con otro sistema de gestión documentado que especifique cómo se conservará el Valor Universal Excepcional del bien, preferentemente por medios participativos.
- El sistema de manejo tiene por objeto asegurar la protección eficaz del bien propuesto para las generaciones presentes y futuras.

- La eficacia del sistema de manejo depende del tipo, las características y las necesidades del bien propuesto y de su contexto cultural y natural. Los sistemas de manejo pueden variar según las distintas perspectivas culturales, los recursos disponibles y otros factores.

Pueden incorporar prácticas tradicionales, instrumentos de planificación urbana o regional existentes y otros mecanismos de control de la planificación, tanto formales como informales.

Sin dejar de reconocer la diversidad mencionada anteriormente, un Plan de Manejo eficaz podría incluir algunos de los siguientes elementos comunes:

- a) Una comprensión profunda del bien, compartida por todos los actores interesados en el bien;
- b) Un ciclo de planificación, ejecución, supervisión, evaluación y adaptación;
- c) La participación de colaboradores e interesados directos;
- d) La adjudicación de los recursos necesarios;
- e) El fortalecimiento de capacidades o capacitación; y
- f) Una descripción responsable y transparente del funcionamiento del sistema de gestión.

El manejo eficaz requiere un ciclo de acciones a largo, mediano y corto plazos para proteger, conservar y a valorizar los bienes inscritos en la Lista. Aun cuando las Misiones fueron inscritas en la Lista de Patrimonio Mundial, y aun cuando se habían realizado esfuerzos iniciales para concretizar el plan de manejo, este no había sido

terminado en su totalidad. Esto fue destacado tanto por las autoridades locales como por los responsables del sitio y fue incluso recalcado al momento de inscribir a las Misiones en la Lista durante la evaluación que hiciera el ICOMOS 4.

Desde Mayo del 2002, luego de algunas reuniones multidisciplinarias e interinstitucionales y con la asesoría de expertos, comienza la elaboración del «Plan de Manejo para las Misiones Franciscanas», sin embargo el proceso se vio interrumpido por los cambios en las administraciones Estatales y Municipales del 2003. No obstante, el compromiso adquirido por el Gobierno Mexicano y a su vez el Gobierno Estatal, va más allá de los cambios de administración, y fue así como las administraciones correspondientes al Estado y los Municipios conjuntaron esfuerzos para dar continuidad a tan importante proyecto. Para Junio del 2005 la Comisión Técnica concluyó la integración de los diagnósticos sectoriales en los rubros de: Medio Natural, Educación y Cultura, Desarrollo Urbano, Aspectos Socioeconómicos, Turismo y Patrimonio Cultural (Tangible e Intangible).

Cabe destacar que además del trabajo institucional en la elaboración de los diagnósticos, la dirección de Sitios y Monumentos realizó un importante trabajo para la identificación de los valores que la población reconoce, a dicho proceso se le denominó la encuesta de valores:

#### *Encuesta de valores*

Dado que el conocimiento de los valores culturales y naturales que la población de la sierra reconoce, era pieza clave en la elaboración del plan de manejo, buscamos seguir

un proceso riguroso y sistemático que permitiera construir un cuerpo de conocimientos valiéndose de la observación directa, que en este caso, se realizó mediante un estudio de opinión a través de la aplicación de un cuestionario, cara a cara.

Requeríamos de la comprensión adecuada de los valores culturales, considerando la opinión de los habitantes y no sólo la de los especialistas.

Los objetivos particulares del estudio de opinión realizado durante el mes de enero del 2005 fueron:

Identificar el nivel de información, conocimiento e identidad, de la población, sobre sus manifestaciones culturales, historia, y patrimonio.

Identificar, reconocer y jerarquizar los principales atributos y potencialidades de los valores culturales y naturales de la Sierra Gorda de Querétaro, para priorizar los programas o proyectos.

Evaluar el reconocimiento y divulgación respecto a la inscripción de las Misiones Franciscanas en la lista del patrimonio mundial.

Conocer el grado de conciencia y las formas de participación que tienen los habitantes respecto a la conservación o transformación de su patrimonio cultural y natural.

Generar propuestas para elaborar programas o proyectos que respondan a las necesidades de los habitantes.

Como resultado del estudio de opinión realizado se elaboró un análisis de las respuestas que la población le dio a cada uno de los cuestionamientos y se realizó el análisis en relación a los objetivos planteados.

Así mismo se añadió a dicha interpretación el análisis técnico que se vincula a los valores, estableciendo una relación entre el grueso de la información oficial, las posturas de los diversos especialistas, tratados internacionales y la opinión que ha expresado la población que habita la región.

El estudio de opinión nos proporcionó información que fue fundamental en el proceso de elaboración del plan, ya que entre otros aspectos, confirmamos que las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda son el elemento más relevante de la zona en cuanto a patrimonio cultural edificado se refiere, reconocido tanto por la población local como por los visitantes.

Una vez que se contaba con los diagnósticos sectoriales y los valores reconocidos por la población, se generaron marcos referenciales precisos para la toma de decisiones. El modelo a emplear partió de dos premisas básicas: la conservación de los valores de la propiedad Patrimonio Mundial y su paisaje, como un componente esencial para el desarrollo humano sostenible, y el fomento de procesos participativos e integrales para definir las estrategias.

A partir de un trabajo intersectorial y con un amplio proceso de participación ciudadana se conformaron cuatro líneas estratégicas, y un segundo paso en la participación, se dio con la presentación de los Avances que se llevó a cabo en Agosto

del año 2005 en colaboración con el Museo Histórico de la Sierra Gorda ubicado en Jalpan.

Luego de éstas etapas, siguió un largo proceso (entre 2006 y septiembre de 2007) en el que se formularon una serie de programas y proyectos que respondieron a las líneas estratégicas marcadas. Posteriormente se elaboraron con mayor detalle dichos proyectos, estableciendo los plazos de ejecución, medios de financiamiento y corresponsabilidades, de acuerdo con las instancias municipales, organizaciones no gubernamentales y sobre todo con los principales actores del plan, que son los habitantes del corredor cultural.

Para lograr este propósito, se realizaron talleres, reuniones y foros de participación, lo que además favoreció la creación de un medio eficaz de comunicación entre los involucrados.

Así es como ahora se considera que el *Plan para el Manejo y la Conservación de las Misiones Franciscanas* es el resultado de un proceso participativo, interdisciplinario y multisectorial, con el cual se busca encaminar todas las acciones relacionadas con el sitio, su entorno natural y social hacia la conservación de sus valores culturales y el fomento del patrimonio como un componente esencial para el desarrollo humano.

La integración de diferentes actores sociales permitió la concertación de diversos intereses que se relacionan con el manejo y la conservación de las Misiones Franciscanas, además de promover un mayor compromiso con el lugar y su futuro.

El Plan para el Manejo y la Conservación de las Misiones Franciscanas considera una aproximación integral a la conservación de los sitios patrimoniales y al desarrollo sostenible. Para tal efecto, se trabajó con una metodología de acuerdo con las condiciones locales, con el objeto de contar con un modelo de referencia para el país y la región.

Dado que el manejo de las Misiones implica una complejidad en diferentes niveles, vinculada a la diversidad de aspectos que se conjuntan en torno a ellas, se requería conciliar los diversos intereses entre los usuarios y las instituciones que custodian este patrimonio. Se ha destacado la importancia de construir y generar mecanismos y estrategias que permitan identificar necesidades y dar propuestas de solución en cada uno de los componentes del manejo, como sería el entorno físico, la infraestructura, el patrimonio cultural, el patrimonio natural, las condiciones de conservación, la promoción, la difusión y la participación social.

El manejo de estos lugares patrimoniales también se propone como una mayor articulación entre la conservación del patrimonio cultural y natural.

No obstante, no se debe soslayar la integración del patrimonio con la sociedad, concebido como un eje para el desarrollo de distintos grupos sociales.

Además, esto permitirá crear una mayor conciencia de los valores y del significado e importancia del sitio en el nivel nacional, particularmente como un elemento que unifique y fortalezca la identidad y conciencia nacional.

En términos prácticos, el manejo de las Misiones significa también gestionar mecanismos para la toma de decisiones en un ambiente interdisciplinario y multisectorial, en el cual se considere la participación activa en todos los aspectos que se conjuntan en cuanto al manejo del sitio, lo que a su vez permita fortalecer la responsabilidad de distintos grupos de interés.

La conservación y el manejo para garantizar el futuro de las Misiones Franciscanas implican una gran responsabilidad, tanto en el diseño del plan como en la ejecución de tareas para su conservación y presentación para las futuras generaciones. Aun cuando esta responsabilidad está limitada por diferentes condiciones, esto se relaciona con asumir un compromiso compartido para la conservación, tanto en el nivel institucional como personal, lo que se puede fortalecer mediante la consolidación de equipos de trabajo, la difusión y educación acerca del patrimonio.

El Plan de Manejo es por lo tanto una herramienta para la conservación y el manejo de los valores excepcionales y universales de las Misiones Franciscanas.

Concertado interdisciplinaria y de manera multisectorial comprende cuatro líneas estratégicas, cinco líneas de actuación que articulan 33 subprogramas y 177 proyectos.

El modelo aplicado, guiado por la conservación del significado cultural como eje del proceso de planificación, orienta la práctica interdisciplinaria y multisectorial lo que es de particular relevancia y plenamente viable para el desarrollo de Planes de Manejo en diversos sitios del Patrimonio Cultural, como se ha concretado en el caso de las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda de Querétaro.

El Plan de Manejo fue socializado durante el mes de Mayo de 2007, mediante dos talleres consultivos con distintos grupos de interés a partir de los cuales surgieron nuevas perspectivas y se modificaron algunos subprogramas y proyectos. En septiembre de 2007 el Plan fue presentado y revisado por los cabildos municipales de Landa de Matamoros, Jalpan de Serra y Arroyo Seco, sesiones en las que se discutieron aspectos sobre el papel de los municipios en la ejecución de las acciones puntuales que inciden en la conservación de sus territorios.

En octubre de 2007, el Gobernador del Estado de Querétaro realizó la entrega oficial del Resumen Ejecutivo del Plan de Manejo a los tres Presidentes Municipales involucrados. Asimismo, se entregaron los títulos de inscripción de las misiones a los párrocos del lugar y otros representantes de grupos sociales interesados en la conservación y manejo de las misiones.

Es importante aclarar que el proceso de elaboración del Plan no ha sido más que el primer paso para establecer un sistema de gestión, en donde la toma de decisiones sea guiada por el documento generado y que permita el continuo seguimiento y evaluación para ir actualizando los diferentes proyectos conforme sea necesario. Manejar el Corredor cultural es un proceso dinámico, y el Plan ahora existente es una herramienta para conducir este proceso, por lo cual se estará revisando y actualizando conforme se ha planteado en el capítulo de evaluación y seguimiento.

*Ámbitos de actuación*

*El manejo a través de la zonificación*

La definición del territorio en que incide este instrumento se vincula directamente a los cinco Conjuntos Misionales Franciscanos, sin dejar de lado el desarrollo de las localidades ubicadas en el contexto inmediato, con lo que se delinea, la posibilidad de determinar una zona que abarque la mayor densidad de expresiones culturales, definiendo esta como:

*Corredor Cultural.*

Tal denominación se establece a partir del proceso de consolidación que se experimentó a lo largo de la historia de la región, reconociendo la inserción de este corredor en la Región Serrana del Estado de Querétaro definida por sus características topográficas y por las dinámicas sociales que experimenta, vinculada de manera funcional con un territorio que se extiende a municipios de los Estados de San Luis Potosí, Hidalgo y Guanajuato.

Los criterios para establecer la delimitación del corredor surgieron de un trabajo interinstitucional, con instancias involucradas en la cultura en los tres niveles de gobierno. Se estableció la necesidad de vincular los sitios de las Misiones Franciscanas con su contexto inmediato, tanto en el ámbito natural como con los asentamientos humanos.

Los criterios considerados incluyeron:

- Ubicación de las Cinco Misiones Franciscanas
- Población de habla indígena
- Ubicación de localidades que cuentan con fiestas tradicionales
- Ubicación de inmuebles catalogados
- Población con antecedentes históricos
- Ubicación de asentamientos prehispánicos
- Ubicación de arquitectura vernácula

Como respuesta a la urgente necesidad de la conservación de los elementos patrimoniales de la zona, el Plan de Manejo centra su trabajo en el territorio que abarca el Corredor Cultural, definido por la ruta misional y por los elementos que materializan la cultura regional de la Sierra Gorda. Sin embargo, y de acuerdo a los diagnósticos, se incluirán tanto los análisis como las propuestas en los distintos ámbitos a continuación descritos.

Los diferentes ámbitos de actuación definidos son flexibles y responden a las diferentes condiciones de cada sector. Por ejemplo, si se habla del ámbito natural, la delimitación será de carácter Regional o Subregional, sobrepasando incluso los límites estatales, pero si se habla de infraestructura, los límites serán microregionales, e incluso a su vez no serán exactamente los mismos que si se habla de costumbres y tradiciones.

En esta zonificación se consideran incluso zonas de transición relacionadas con las rutas de acceso a los tres municipios directamente involucrados, aunque prestando atención a no perder de vista la zona núcleo de incidencia del Plan de Manejo, conformado por el Corredor Cultural.

Los niveles de actuación definidos retoman las características y dinámicas que se experimentan en la zona, dando como resultado la definición de siete límites: a) El monumento, b) El sitio (zonas de conservación) c) Centro de población d) Las Microregiones e) El corredor cultural, f) Municipios del Corredor Cultural, g) Región Sierra Goda Estatal.

#### *El medio natural*

Las Misiones Franciscanas, como cualquier sitio patrimonial, están sujetas a la dinámica e interacción de diversos factores naturales que influyen en el deterioro de los edificios y de las fachadas. Entre estos destacan la ubicación geográfica y las condiciones ambientales derivadas, que favorecen la alteración paulatina de los materiales constructivos y su eventual pérdida.

No obstante, dado que se tiene un mantenimiento sostenido en cada lugar, los efectos de alteración hoy evidenciados son sumamente controlables.

En el caso del medio ambiente, se analizó en primer término el límite definido para el corredor cultural, en el que se excluyó el mayor porcentaje de las zonas núcleo,

establecidas en el *Programa de Manejo, Reserva de la Biosfera Sierra Gorda*, debido a la fragilidad que representan estas zonas.

Sin embargo, parte de las zonas núcleo de; Puente de Santa María, Cañada de las Avispas y Cañón de Moctezuma, se ubican dentro de la poligonal del corredor, por lo que se retomaron las determinaciones establecidas en el instrumento ya señalado.

Asimismo, se observaron las características de las unidades de gestión ambiental definidas para la zona en el *Programa de Ordenamiento Ecológico del Estado de Querétaro* y su unidad como *Reserva de la Biosfera*, la cual sustenta dicho reconocimiento (desde el 19 de Mayo de 1997) por albergar un medio natural privilegiado que ingresó en la Red Internacional de Reservas de la Biosfera del Programa el Hombre y la Biosfera (MaB) de la UNESCO en marzo del 2001, convirtiéndose en la décimo tercer reserva mexicana en pertenecer a la Red. La región natural se conforma por la zona nororiental del estado y se compone de tres regiones: Las montañas de cadenas plegadas del frente nororiental de la Sierra Madre Oriental; el Sinclinorio centro nororiental (sinclinal de Zoyapilca) y el frente occidental de la Sierra Madre Oriental *Sierra Gorda*.

Aunado a la dinámica ambiental es necesario puntualizar la relación que existe entre estos atributos y los culturales, reconociendo que estos bienes son únicos e irremplazables, en el caso de las cinco Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda destaca la importancia del contexto natural en el que se encuentran inmersas, lo que genera un

valor extra a los reconocidos en su decreto y categoría de Reserva de la Biosfera: el valor escénico.

La importancia de dicho reconocimiento se entremezcla con los atributos del patrimonio cultural que se presenta en toda el área de la reserva, y que se hace latente en los cinco centros de población en los que se encuentran ubicadas las misiones. Si bien es cierto que no ha existido un reconocimiento de estas localidades como paisajes culturales sus características como: sitios o lugares de la actividad conjunta del hombre y la naturaleza, ilustran la evolución de la sociedad y de los asentamientos humanos en el curso del tiempo, bajo la influencia de problemas físicos y/o de las posibilidades presentadas por su medio natural y por las fuerzas sociales, económicas y culturales sucesivas, tanto internas como externas

#### *Caracterización paisajística de la zona de las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda*

La Sierra Gorda no debe ser vista en forma aislada sino dentro del propio contexto que la define. En su conjunto, esta sierra se integra regionalmente y a su vez sirve de barrera a los vientos húmedos provenientes del Golfo, con lo que se tienen áreas que reciben más de 1000 mm de precipitación media anual, además de esto la orientación de la Sierra, noroeste-sureste permite que se tengan períodos de iluminación muy particulares.

Las zonas de Sierra constituyen uno de los elementos fundamentales para la diversidad ambiental. La dinámica de los elementos climáticos, edáficos y bióticos alcanzan una gran variación en sí mismos, el relieve de la Sierra de acuerdo a su

pendiente, grado de accidentalidad (rugosidad), amplitud, altitud, procesos de erosión, acumulación, y morfología, constituyen un medio zonal, con rasgos bastante particulares, por ejemplo se presentan grandes elevaciones asociadas a valles intermontanos, como el de Jalpan y en algunos casos los procesos de certificación (disolución de la roca) ha formado amplias áreas planas, conocidas como Poljé, que captan los escurrimientos de las partes altas, para infiltrarse en la roca fracturada dando paso a un paisaje subterráneo importante, como es el caso de Tilaco y Tancoyol.

Otro de los efectos más determinados en la zona, están relacionados con las variaciones de los elementos climáticos. La disminución de la temperatura del aire con la altura, a razón de  $0.56^{\circ}\text{C}$  promedio por cada 100 m produce un gradiente térmico, el cual puede expresar condiciones ambientales limitantes y condiciones ambientales óptimas para muchas formas vivas y para diversas actividades humanas.

De manera similar, la altitud provoca modificaciones en el aspecto hídrico, a causa del enrarecimiento y enfriamiento del aire y de la disminución de la humedad absoluta y un descenso del umbral de saturación (Coque, 1984).

Pluviométricamente se establece igualmente un gradiente de precipitación, cuyas áreas de máximas lluvias están en relación con los niveles óptimos de condensación sobre las partes altas de la sierra.

Por otra parte, el viento que incide sobre la zona de la Sierra cambia su comportamiento, pues dada la disminución de la densidad del aire al ascender, se enfría y cambia su movilidad, llegando a formar niebla en las vertientes, y en el sistema de

valles y barrancas. En el fondo de los valles y poljes suelen predominar condiciones de aridez, sequedad, calentamiento fuerte, lo cual se integra a condiciones microambientales externas, dominadas por la temperatura y la precipitación.

### *Arroyo Seco*

### *Misión de San Miguel Concá*

Localizada en la comunidad de Concá, enclavada entre dos macizos calcáreos resultado del plegamiento de la zona, presenta una orientación noroeste-sureste. El primero, ubicado al oeste del poblado, incluye el cerro El Malacate que posee una altura de 2000 msnm. Alberga desde la cima y hasta los 1000 msnm aproximadamente bosque mixto de juníperus-encino.

Al noroeste de Concá se encuentra el cerro La Cofradía con una altura de 1240 msnm. Éste se caracteriza por tener en la parte más alta matorral xerófilo, mientras que en las laderas selva baja caducifolia. Esta misma vegetación se presenta en la ladera ubicada en dirección este de Concá. Las partes más bajas cercanas a la comunidad se caracterizan por actividad agrícola, predominantemente de riego en las márgenes del río del mismo nombre. En la parte alta del cerro del Malacate se tiene una vegetación de bosque de encino poco perturbado, en su ladera NE se ha desarrollado un sistema de valles fluviales, transversales, por los que corren arroyos como el Chorro, Nogales, Chilar, Copoy, Aguacate, Tepeguaje y Garambullo; en la parte media de la ladera se tiene establecida la selva baja caducifolia y subcaducifolia que presenta apertura importante a la agricultura de temporal, ya que en esta zona se tienen las localidades de

El Pitayo, Los Nogales, Buenavista, San Felipe, El Cedro, y El Aguacate. En la parte baja como a 750 msnm se tiene un paisaje caracterizado por un valle erosivo fluvial del río Conca que corre de NO a SE con una importante área de depósito de materiales desde sedimentos finos hasta cantos rodados, estos elementos permiten la actividad de la agricultura de riego, piscícola y la extracción de materiales del cauce.

En forma particular la misión se encuentra protegida de los procesos de erosión del río Conca por el frente de un derrame de lava proveniente de la parte más noreste del área de estudio. Al noreste de la misión de Conca se tiene otro macizo montañoso pero de menor altitud, 1420 m, de los cerros Peña Colorada, y El Coyote por su ladera SO se tienen valles fluviales transversales, pero de poca longitud, como es el caso de los arroyos Las Trancas y El Limoncito, el tipo de vegetación que predomina es el bosque de encino en su parte alta y en su parte media y baja de selva baja caducifolia y subcaducifolia.

Cercano a la misión de Conca se tiene un paisaje que por sus características es muy importante como lo es el cañón del río Ayutla, que al confluir con el río Conca toma el nombre de río Santa María, en algunas áreas se llegan a tener diferencias de altura entre el cauce y la parte alta de hasta 1000 m. En esta zona predomina el bosque de encino en las partes altas y la selva baja caducifolia y subcaducifolia hacia la parte media y baja.

*Jalpan de Serra*

*Misión de Santiago de Jalpan de Serra*

Está ubicada en una pequeña planicie situada entre dos macizos montañosos dentro de la ciudad de Jalpan de Serra. La vegetación predominante situada a los alrededores es bosque tropical caducifolio (selva baja caducifolia). A lo largo del arroyo Jalpan de Serra, que atraviesa la ciudad en dirección nor-noroeste a sur-sureste, existen zonas agrícolas de riego. Las partes más altas de los cerros ubicados al oeste de Jalpan de Serra, poseen bosque de encino y de encinojuníperus.

El tipo de paisaje que está representado en la zona de la misión de Jalpan de Serra, está caracterizado por un valle intermontano, por donde corre el río Jalpan, al NE se tiene el Cerro Caliente donde predomina la selva baja caducifolia y subcaducifolia, al O se tiene el Cerro El Fraile, de origen sedimentario, donde se tiene bosque de pino encino en la parte alta y de selva baja caducifolia y subcaducifolia en la parte media y baja; la orientación que presentan estas formas es noroeste-sureste, esto permite que se tenga mayor captación de luz en la ladera del Cerro El Fraile, que al tener una diferencia de altura de aproximadamente 900 m se dan las condiciones para la formación de neblina.

Como puede observarse en la imagen la ladera oeste del Cerro Caliente presenta una serie de valles fluviales en dirección a la zona de la misión, la profundidad y longitud de estos valles es menor en relación a la que se observa en la ladera este del Cerro del Fraile lo que reafirma que se trata de rocas con diferente dureza. En estas dos áreas se tienen procesos de carstificación, un ejemplo de ello es la zona conocida como Puente de Dios

conformada por un río que se introduce en una gruta de una longitud aproximada de tres kilómetros.

También es importante la infiltración del agua de lluvia en la roca fracturada que al acumularse en la red subterránea tiene salida en forma de manantiales al pie de los cerros.

En la imagen anterior se tiene la zona de la misión de Jalpan, vista del noroeste a sureste donde se observa un paisaje de montaña con procesos de erosión fluvial por valles fluviales transversales que al tener una vegetación sin perturbar, forman una red de canales naturales por donde se forman corrientes de aire que bajan al valle permitiendo la ventilación del área. Como ya se mencionó se puede ver la diferencia en la profundidad y longitud de los valles fluviales entre una ladera y otra, En la zona del valle se presenta un paisaje resultado de la actividad humana caracterizada por agricultura de riego cerca del río y de temporal en laderas, así como la infraestructura hidráulica representada por la presa de Jalpan.

Misión de Nuestra Señora de la Luz de Tancoyol Ubicada en una planicie originada por procesos cársticos, rodeada de cerros de origen sedimentario, Tancoyol es una zona que cuenta con dos tipos de vegetación predominantes: hacia su lado oeste bosque tropical caducifolio, y en dirección este matorral submontano. Existe una reducida porción de bosque de encino en la cima del cerro Mesa del Pino y Los Mogotitos. Y en su parte baja matorral submontano. También se tiene actividad agrícola, toda de temporal. Esta distribución de la vegetación responde a las condiciones locales del clima.

Como puede observarse en la imagen predomina un paisaje cárstico caracterizado por un poljé con una orientación norte-sur que capta los escurrimientos de las partes altas. Al fondo se tiene el macizo calcáreo representado por el Cerro Mesa del Pino con una altura de 2000 msnm y el Cerro Los Mogotitos, en esta zona se tiene una serie de cavernas que son pruebas de la dinámica de la disolución de la roca; en la parte inferior se tienen los Cerros Guayabito, El Muerto y El Escobillo, que no rebasan los 1000 m de altura, en las laderas de todos los cerros antes mencionados se tiene un paisaje caracterizado por valles fluviales que tienen influencia directa en la zona de la misión, ya que de las partes altas el aire al enfriarse desciende por la ladera a la zona del Poljé permitiendo que se tenga una temperatura más fresca por las tardes, también complementa el paisaje las áreas con niebla que se forman por las condiciones de humedad en las partes altas.

#### *Condiciones socioeconómicas*

El factor socioeconómico ha jugado un papel fundamental en las transformaciones que han sufrido las Misiones Franciscanas, a un nivel mucho más profundo y acelerado que el producido por el contexto ambiental. En las alteraciones destacan aquellas derivadas de las modificaciones urbanas y cambios en el entorno natural circundante. Estos aspectos son los que tienen un mayor impacto, ya que los cambios en el asentamiento y en el tejido urbano comprometen en mayor medida la integridad visual y la autenticidad del lugar, elementos claves para sustentar el Valor Universal Excepcional de los sitios.

Sin duda, el problema de la Migración en la Sierra Gorda es uno de los más preocupantes, por ello las tendencias en cuanto al crecimiento poblacional no son alentadoras ya que en los tres municipios se observa una disminución en las tasas de crecimiento anual, se denota que en el transcurso del tiempo esta disminución se hará claramente sensible para el desarrollo de la zona.

Aunado a esta prospectiva en el descenso de las dinámicas de crecimiento poblacional, es posible que, como se ha observado en las dos últimas décadas, el fenómeno de dispersión que se presenta en la región continúe, por lo que es indispensable fortalecer las políticas territoriales al respecto de la consolidación de la infraestructura y equipamiento.

El trabajo en torno a las culturas populares, y en particular a las que caracterizan la región de la Sierra Gorda, se vuelve una estrategia fundamental para la aplicación equilibrada de políticas económicas que permitan un desarrollo sostenible, bajo un principio de armonía que ponga en un plano de equilibrio el bienestar económico con el aprecio y fomento de los valores culturales que le dan identidad a un pueblo.

Es evidente la pérdida de elementos de la identidad en la Sierra Gorda por ser una de las zonas de mayor migración, no obstante existen esfuerzos loables que surgen de los propios habitantes por mantener vigentes sus costumbres y tradiciones, siendo evidentes las transformaciones culturales que sufren los migrantes que regresan a sus poblaciones de origen y que ahora son materia de estudios antropológicos y culturales.

### *Demografía*

Para el año 2005 el Estado de Querétaro, registró de acuerdo al censo de INEGI una población total de 1,159,139 habitantes, ese mismo año la región Sierra Gorda albergaba una población de 82,289 habitantes representando el 6.79% del total de la población en la entidad, realizando un análisis entre el año de 1980 y el 2005 se observa que la participación porcentual de la población de ésta región ha disminuido en las dos últimas décadas en un 2.9%, y frente al resto de las regiones es la que presenta mayor decrecimiento en la aportación de población.

Para el año 2005, el Corredor Cultural, albergaba 44,526 habitantes, lo que representa el 81% de la población total de los tres municipios que comprende el corredor, y un 54% del total de la población de la Región Sierra Gorda. En cuanto a la participación de la población en el corredor cada uno de los municipios presentan los siguientes porcentajes: Jalpan de Serra un 47%, Landa de Matamoros el 31% y Arroyo Seco un 22%, de igual manera la participación en número de localidades es correspondiente a los porcentajes de la población.

De forma particular el análisis sobre el crecimiento poblacional en el Corredor Cultural, presenta que la tasa de crecimiento en el período de 1995 a 2000 es 1.14 que responde a las diferencias entre el crecimiento de Jalpan y el descenso de población en Arroyo Seco.

Las localidades del corredor presentan un constante descenso en sus tasas de crecimiento, sin embargo agrupados por municipios se observa que en las localidades

ubicadas en el municipio de Landa de Matamoros en el periodo 1990-1995 su dinámica de crecimiento cayó, recuperándose en los siguientes cinco años en un 50%, a su vez en el caso del municipio de Arroyo Seco presenta una caída continua en su dinámica de crecimiento, ya que en el último quinquenio del que se cuenta con información 1995-2000 con una tasa negativa del -0.21%. Con los datos del conteo 2005 es posible terminar las siguientes tasas de crecimiento promedio de las localidades del corredor; Jalpan de Serra -1.03, Arroyo Seco -2.47 y Landa de Matamoros -0.89.

### *Población indígena*

En el pasado, la Sierra Gorda presentó uno de los reductos más importantes Chichimeca, entre ellos pames, guarames, teenek, guachichiles y jonaces, en la actualidad la población existente son principalmente pertenecientes a los pueblos xi'úi y teenek, producto de procesos migratorios desde localidades del estado de San Luis Potosí.

El núcleo principal de esta población radica en el municipio de Jalpan de Serra, generando dos microregiones:

1. Tancoyol: El Rincón, Las Flores, San Antonio Tancoyol y Las Nuevas Flores.  
(PAME)
2. Valle Verde: Pocito, Carrizal de los Durán, San Juan de los Durán, La Cercada.

De acuerdo a los datos a nivel municipal la población de habla indígena ha aumentado en la última década. Dicho dato se relaciona de manera directa con el proceso de migración de municipios limítrofes del estado de San Luis Potosí, especialmente de la localidad de Santa Maria Acapulco, reconocida en conjunto con los pames Xi'ui del

Norte del municipio de Jalpan – Querétaro como el núcleo Santa María Acapulco-Tancoyol. Sin embargo la población de habla indígena es mínima ya que representa dentro de los tres municipios el 0.84% de los habitantes de 5 años y más, se observa a nivel municipal, los rangos de edad que participan mayormente y estos van de 30 a 44%, estos porcentajes presentan una radical caída para el siguiente quinquenio recuperándose en la población de 50 años y más.

La zona Pame que se presenta en el Corredor Cultural, y en general en la sierra Gorda, es un reducto de población indígena denominados actualmente Pames Xi'ui.

### *Marginación*

La región serrana se reconoce como aquella que presenta los mayores grados de marginación del estado: tres de los cuatro municipios que la conforman se reconocen con un alto grado de marginación (Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y Arroyo Seco) el municipio restante; Pinal de Amoles es el único en el estado con un índice que refleja un muy alto grado de marginación.

Para el Corredor Cultural, se ha analizado la marginación por localidad, sin embargo este índice no se encuentra calculado para el 100% de la zona, ya que las localidades que se encuentran por debajo de los 25 habitantes no se encuentran analizadas. Sin embargo, con la información existente, es posible determinar los siguientes porcentajes, el 60% de las localidades presentan ALTO grado de marginación y el 29% MUY ALTO, lo que representa una zona con carencias tanto en la inmediatez de los servicios en sus

viviendas como por su población con altos grados de analfabetismo o en su caso *población mayor de 15 años que no cuenta con instrucción primaria completa.*

Tabla 3. 5.

*Índices de Marginación.*

Municipio	Población total	Índice de marginación	Grado de marginación	Lugar Estatal	Lugar Nacional
Pinal de Amoles	27,093	0.80770	Alto	1	523
Arroyo Seco	12,910	0.05853	Medio	8	1,142
Jalpan de Serra	25,550	-0.34783	Medio	11	1,495
Landa de Matamoros	19,929	0.42229	Alto	4	822

Fuente: Censo de Población y Vivienda, INEGI (2010).

*Migración*

La migración fuera del país se presenta de manera constante en la zona serrana, este fenómeno se ha convertido en una práctica usual, reconociendo a los municipios Serranos como áreas que desplazan población, la movilidad se presenta de manera primordial hacia los Estados Unidos de América, generada por diversas causas entre las que se encuentra principalmente el interés por mejorar las condiciones económicas.

El fenómeno de mayor impacto social en la Región Sierra Gorda es el de la migración, ya que a partir de la falta de empleo en la zona y el importante porcentaje de población económicamente activa no ocupada, a través del tiempo se ha consolidado esta práctica incluyéndose como un patrón de conducta de la población ya que esta población presenta migración a partir de los 18 años y en algunos casos desde los 12 años.

El consejo nacional de población generó indicadores sobre migración a Estados Unidos, índice y grado de intensidad migratoria por municipio, a partir de un muestreo del 10% del censo del 2000, cuantificando:

- a) Los porcentajes de familias que reciben remesas
- b) Porcentaje de Hogares con emigrantes en Estados Unidos del quinquenio anterior
- c) Porcentaje de Hogares con migrantes circulares del quinquenio anterior
- d) Porcentaje de Hogares con migrantes de retorno del quinquenio anterior

En la diversidad migratoria se ubica el movimiento poblacional de la etnia pame, Tancoyol, San Antonio Tancoyol y las Flores tienen familias indígenas llegadas de San Luis Potosí en un proceso de reocupación de tierra habitada por sus ancestros hace más de 500 años. Su movimiento a Estados Unidos es esporádico y solo lleva el 39% de los viajes fuera de su región, el cruce de la frontera es siempre ilegal y su permanencia allá dura de 3 y 4 años, salvo intervención de la *migra* prefieren buscar trabajo en ciudades de la república, entre ellas San Luis Potosí, Monterrey, Matamoros y Reynosa.

#### *Estructura de empleo*

La población económicamente activa ha presentado una disminución en todos los municipios a excepción de Arroyo Seco que presentó una recuperación, ya que para el periodo 1980 y 1990 existe una variación de -8.0% y para 1990-2000 se recuperó hasta alcanzar +1.6%.

La población económicamente activa para el año 2000 en el CORREDOR CULTURAL fue de 36% de aquella que es mayor a 12 años, lo que representa una

cantidad que se homologa a la presentada de forma regional, de la cual el 99% de la población se encuentra ocupada.

### *Análisis territorial*

El territorio de la Región Sierra Gorda es el de mayor extensión frente al resto de las regiones del estado, las localidades que se ubican en esta área se determinan dentro del sistema nacional de rangos de ciudad como asentamientos rurales, en el Corredor Cultural para el año 2000 se encontraban 264 localidades que representan el 74% del total de los existentes en los municipios; Jalpan, Landa de Matamoros y Arroyo Seco, de cada uno la cantidad de localidades que se ubican dentro del corredor al respecto del total municipal es de 79% en Jalpan de Serra, 78% en Landa de Matamoros y 68% en Arroyo Seco.

En la Región Sierra Gorda se reconoce a la cabecera municipal de Jalpan de Serra como el centro económico-administrativo, asimismo y frente al proceso de dispersión que experimenta la zona, el resto de las localidades se desarrollan bajo un sistema funcional poli nuclear lo que genera pequeños núcleos que se vinculan a partir de las necesidades de equipamiento y servicios.

Uno de los instrumentos con los que se cuenta actualmente para asegurar el buen uso del territorio desde la perspectiva urbana son; los planes de desarrollo urbano para la zona, actualmente se cuenta con nueve instrumentos de esta índole en localidades de los tres municipios.

Los planes de desarrollo urbano de centro de población se acotan a un límite vinculado a la zona urbana y a su contexto inmediato en él se establece la zonificación primaria y secundaria definiendo usos de suelo, normatividad e instrumentación para la implementación.

De la misma manera, en el año 2002 cuando se elaboró el Plan Subregional de la Sierra Gorda, se reconoció a la región como un núcleo funcional que comparte características y movilidad con municipios de los estados vecinos de Guanajuato, San Luis Potosí e Hidalgo. Dentro de este plan se reconoce el sistema funcional de la Sierra Gorda de Querétaro estableciendo microregiones que no responden a delimitaciones municipales, así mismo el reconocimiento de las capacidades particulares de cada centro concentrador de servicios genera el uso eficiente de los recursos en una zona de dispersión como lo es la analizada.

No obstante, la necesidad de la implementación de estos instrumentos de planeación es urgente tanto para el ordenamiento urbano de las localidades de mayor concentración poblacional, como para la consolidación de los centros concentradores a nivel regional.

#### *Actividad turística*

En cuanto a las actividades turísticas que se presentan en la región, estas son las más atractivas como fuentes de ingresos, de acuerdo a los análisis realizados a nivel estatal como lo son el Plan Estatal de Desarrollo Urbano 2004-2009 y el Programa de Ordenamiento Territorial 2003-2020.

La región presenta una gran riqueza y diversidad en sus paisajes naturales, siendo una de las principales actividades la del turismo ecológico; la declaratoria de las Misiones Franciscanas y la existencia de localidades con elementos característicos propios, la colocan como un área atractiva para el turismo cultural.

En el Plan de Desarrollo Turístico del Estado de Querétaro 2000-2015, se habla de los centros integradores de actividades turísticas o Clusters, mismos que deben entenderse como un ámbito geográfico bien definido donde se concentran los atractivos turísticos, infraestructuras, equipamiento y organización turística.

En la Sierra Gorda se ubica el Cluster de las Misiones, en el que se incluyen las cinco misiones franciscanas del siglo XVIII, el cual se relaciona con otros atractivos, ya que se conforma por los municipios de Arroyo Seco, Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y Pinal de Amoles. En este plan se definen los siguientes programas dirigidos a la dotación de infraestructura turística: registro estatal de servidores turísticos, capacitación, competitividad, marketing, difusión y protección al turista entre otros.

Actualmente sólo el Municipio de Jalpan de Serra cuenta dentro de su estructura administrativa con un área destinada a las actividades turísticas, sin embargo, en los tres municipios involucrados en el corredor cultural se presenta la inquietud de promover los potenciales propios de la zona. De igual forma se reconoce por parte de las administraciones la necesidad de realizar un trabajo vinculado reconociéndose como una región turística.

En la zona operan tres Agencias de Viajes con paquetes a la Sierra Gorda los cuales incluyen Transporte, hospedaje, alimentos y diversos recorridos.

Las estadísticas básicas al respecto de turismo en los municipios de Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y Arroyo Seco, expresan que en el periodo del año 2000 al 2004, hubo un crecimiento en el coeficiente de ocupación del 12% en cuatro años, la cantidad registrada de llegadas entre turistas extranjeros y nacionales no presenta crecimiento entre 2001 y 2002 sino que disminuyó en un 3.5% y a partir de ese año se presenta un crecimiento promedio del 14% en 2 años, de igual manera el porcentaje de estadía del turista en los municipios serranos es de 1.35 días situación que no ha mostrado una variación representativa en el periodo.

Los establecimientos de servicios turísticos en los municipios están conformados por restaurantes, fondas, loncherías y bares, con un total de 31, la localidad que cuenta con mayor número de empresas que prestan estos servicios es Jalpan, cabecera del mismo municipio con 45% del total. No obstante, se observa la falta de capacitación del personal que proporciona servicios a turistas, sin embargo, la Secretaria de Turismo, en coordinación con los ayuntamientos, se ha dado a la tarea de ejecutar cursos que generen una cultura turística en los prestadores de servicios, en el año de 2004 se realizaron 11 cursos con temas como hábitos productivos, inglés, patrimonio turístico, turismo alternativo, entre otros, contando con una participación de 169 prestadores de éstos servicios.

### *La cultura*

Se plantea a la cultura como materia prima indispensable para lograr el desarrollo humano integral a partir del esfuerzo y trabajo conjunto entre la sociedad y el gobierno, garantizando el respeto a la libertad de expresión y creación, la igualdad de acceso a la cultura y la defensa de la diversidad cultural. La legitimidad de la conservación del patrimonio arquitectónico y cultural aparece hoy con una fuerza nueva, es necesario dotarla de bases firmes y duraderas; debe pues, dar lugar a investigaciones de carácter fundamental, y debe ser incluida en todos los programas de educación y desarrollo cultural.

Se reconoce actualmente una importante diferencia entre la cultura popular y la alta cultura, la necesidad de encontrar factores que permitan preservar y apoyar este complejo conjunto de creaciones y tradiciones, dentro del apoyo a las culturas populares, hace necesaria la vinculación entre el bienestar económico con la valoración y el fomento de los valores culturales que le dan identidad a un pueblo.

Este documento no pretende realizar un análisis de la cultura existente en la Sierra, sino que se limita a observar los servicios culturales, la infraestructura y los valores culturales reconocidos en la zona expresados por la población de la región durante la encuesta de valores.

Actualmente, el Instituto Queretano para la Cultura y las Artes, cuenta con un programa para promover y difundir los elementos y valores culturales a lo largo de la Sierra Gorda. Se reconoce que en la región ha habido una pérdida paulatina como

respuesta de diversos factores como la migración y la situación económica que experimenta la zona, los servicios culturales se encuentran centralizados en las cabeceras municipales y en la ciudad de Jalpan de Serra, la dispersión de las localidades provoca dificultades para el acceso a estos servicios e infraestructura, por lo que uno de los principales objetivos en la sierra por parte de las instancias culturales es el de establecer una red de promotores culturales a fin de promover el conocimiento y el reconocimiento

La región serrana donde se inscribe el corredor cultural de las misiones franciscanas, posee una identidad definida en función a una historia y una cultura compartida donde la adaptación al medio ambiente es uno de los factores esenciales. Se reconoce que la Sierra Gorda forma parte de la Región Huasteca, en la que se involucra territorio de los estados de Hidalgo, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí, Tamaulipas y Veracruz, actualmente se encuentra en implementación el Programa de Desarrollo Cultural de la Huasteca con la finalidad de consolidar y ampliar las acciones que se han diseñado para promover y fortalecer la identidad y la cultura.

Los municipios de la Sierra Gorda comparten de manera regional manifestaciones propias de la región de las huastecas, con su gastronomía, danzas y música características. Para su atención integral se requiere la vinculación estrecha con promotores culturales locales y mayor esfuerzo interinstitucional.

Sin embargo, y frente a esta amplia región cultural se reconocen particularidades en determinadas áreas, dentro de la Sierra Gorda y de acuerdo a la delimitación del Corredor Cultural se observan elementos coincidentes que se aglutinan conformando una

zona con características homogéneas, con elementos culturales compartidos como la gastronomía, danza, música, artesanías y fiestas tradicionales.

### *Espacios culturales*

Dentro de los espacios públicos que de manera permanente se encuentran en funcionamiento en la zona del Corredor Cultural, se ubican las CASAS DE CULTURA que son:

“Aquellos lugares donde la población acude para el aprendizaje de algún arte u oficio, promueve y alienta en la población de los municipios el acercamiento e iniciación al estudio de alguna disciplina de las artes, las actividades de educación y formación artística se desarrollan a través de talleres libres de enseñanza, tales como teatro, danza, música y artes plásticas. Se impulsan talleres para promover las artesanías, como por ejemplo la cestería, el labrado de cantera, la talla en madera y cerámica, por mencionar sólo algunos. En estos espacios se promueven y difunden actividades escénicas, como la danza, el teatro; eventos musicales y exposiciones”.

Brizuela, A. (2014). Patrimonio y casa de cultura. 11-octubre-2014, de Investigación UDELAP Sitio web: <http://blog.udlap.mx/investigacionconvida/2014/10/11/patrimonio-casas-de-cultura-la-construccion-de-la-identidad-cultural/>

Las casas de cultura representan el equipamiento de primer contacto para los habitantes de la zona, ya que establece de manera directa una cercana relación de estos con actividades culturales y artísticas, y de manera indirecta estos espacios culturales al contar con un programa itinerante de presentaciones simbolizan para la población uno de sus acercamientos más claros a la asistencia a eventos culturales.

Actualmente, el municipio de Landa de Matamoros cuenta con dos casas de cultura; la primera ubicada en la cabecera municipal del mismo nombre con tres extensiones; extensión La Lagunita, las localidades más apartadas aproximadamente a 40 kilómetros

son: Valle de Guadalupe y Tres Lagunas, extensión Tilaco: se encuentra en el entronque a Tilaco en la carretera S.L.P. Xilitla, Teniendo como comunidades más alejadas Tangojo y Rincón de Piedras Blancas y la extensión de Santa Inés, que se encuentra en las inmediaciones de Tilaco y Agua Zarca. La cobertura de la Casa de la Cultura “General Porfirio Rubio Rubio” en Agua Zarca es la cabecera de la delegación y las localidades de El Lobo y Neblinas que se encuentran a 20 kilómetros.

### *Bibliotecas públicas municipales*

Las bibliotecas públicas municipales conforman la mayoría de las bibliotecas públicas del Estado. Se encuentran ubicadas principalmente en las cabeceras municipales, pero algunas han sido instaladas en comunidades muy pequeñas, en donde constituyen el punto central de la vida cultural. Actualmente en los tres municipios serranos que participan del corredor cultural se encuentran constituidas las siguientes cuatro Bibliotecas:

#### *Municipio de Jalpan de Serra*

Mtra. Albertina Pedraza de Montoya

- Localidad Jalpan de Serra

#### *Municipio de Landa de Matamoros*

Alfredo V. Bonfil

- Localidad de Landa de Matamoros

Profa. Emilia Ángeles de Ángeles

- Localidad de Agua Zarca

*Municipio de Arroyo Seco*

Agustín Yáñez

- Localidad de Arroyo Seco

*Museos*

El Museo Histórico de la Sierra Gorda, el cual se encuentra en la cabecera municipal de Jalpan de Serra, ocupa un lugar especial dentro de la infraestructura cultural en la Sierra Gorda tanto por la calidad del edificio que lo alberga, dado que se trata del monumento histórico más antiguo de la localidad; como por lo nutrido de los programas culturales que realiza, siendo un elemento de apoyo para toda la cultura de la región.

De igual manera la presencia de los museos comunitarios expresa una participación social de la comunidad organizada dentro del ámbito cultural preocupada por su identidad. El Municipio de Landa de Matamoros cuenta con tres ubicados en las localidades de Tilaco, Landa de Matamoros y Agua Zarca, instancias que tienen como principal temática el patrimonio cultural de la comunidad.

Es justo mencionar el gran esfuerzo que realiza el Museo Histórico de Jalpan de Serra, para la promoción cultural de la Sierra Gorda, dentro de los programas más importantes de los últimos años ha sido el programa de los niños huapangueros, el cual

tiene la finalidad de enseñar a niños y niñas la música del huapango a través de cursos impartidos por huapangueros reconocidos que habitan en la sierra.

### *Patrimonio Cultural Intangible*

En esta región una de las manifestaciones culturales sobresalientes es el huapango, importante género musical del repertorio cultural nacional, cuyo desarrollo y práctica constituye uno de los rasgos de identidad más fuertes en la zona.

Dentro de las fiestas de la región serrana, destaca la permanencia de procesiones y velaciones, en las que participan tríos de huapango que entonan una variante del huapango conocida como canto a lo divino con piezas llamadas minuets. El huapango está presente en las fiestas patronales, en las que en ocasiones se realizan también los enfrentamientos líricos entre tríos de músicos, mejor conocidos como topadas.

La mayoría de la población es católica, contando en la mayor parte de las localidades con una imagen - santo patrono - que es celebrado anualmente, o bien se adhieren a la fiesta de alguna comunidad más importante.

Sin embargo, sobresalen por su importancia, mayor número de asistentes y mayor presencia de elementos culturales las fiestas del Santo Niño de la Mezclita de Jalpan de Serra, de gran importancia regional; las de las cabeceras municipales (que por lo regular incluyen ferias, eventos culturales y exposiciones diversas) las fiestas de las misiones franciscanas y las de localidades como Purísima de Arista y Agua Zarca.

Existen pocas danzas rituales en la región, siendo la de Tilaco una de las más representativas que aún sobrevive. En Arroyo Seco se cuenta con una danza de concheros, y una danza en Concá, además de las danzas rituales de los grupos pames.

La serranía tiene un rico potencial en su tradición oral, que ha sido poco investigado, muchos de los habitantes de las comunidades serranas participaron en procesos históricos regionales y poseen testimonios y vivencias compartidas que sustentan su identidad.

La región tiene una variada gastronomía vinculada con la Huasteca. Entre los platillos que destacan está el mole, el mixiote, los quelites, el zacahuil, las acamayaz y la cecina.

En cuanto a la artesanía, existe producción en las ramas de: alfarería, bordados y tejidos, carpintería y ebanistería, cestería, hilados y deshilados, jarcería, textiles de algodón y textiles de lana; y en mayor escala de talabartería, sobresaliendo la producción de huaraches. La mayoría de la producción artesanal es de autoconsumo, llegando a comercializarse sólo en la región.

Por los constantes procesos migratorios, se ha dado un proceso de intercambio y de legitimación de expresiones culturales.

*Las misiones y el patrimonio cultural edificado en la curricula escolar*

La Enseñanza de la Historia dentro de las disciplinas que integran la currícula de la Educación Primaria y Secundaria, la que mayor vinculación ofrece respecto al conocimiento del Patrimonio Cultural es la Historia por lo que es necesario revisar cómo se contempla su enseñanza en los planes y programas de estudio.

A continuación se describe brevemente la enseñanza de la historia en los diversos niveles de instrucción escolar, en los cuales se identifica de manera intrínseca el reconocimiento del patrimonio, sin embargo no existe la inclusión de temas puntuales acerca del patrimonio cultural edificado dentro de la curricular escolar y específicamente de manera regional y local, dentro de los textos se trata el tema únicamente en el libro de tercero de primaria.

En el tercer grado inicia el estudio sistemático de la historia y la geografía del Estado y de la Microrregión, en el cuarto grado tiene como propósito que los alumnos adquieran un esquema de ordenamiento secuencial de las grandes etapas de la formación histórica de la nación, mientras que en los grados quinto y sexto la historia local queda fuera del currículo formal, pero se da un acercamiento a la historia universal y en particular a la de las naciones del continente americano.

En la educación secundaria, la asignatura comprende dos cursos de Historia Universal que se estudian en primero y segundo grado y un curso de Historia de México que se estudia en el tercer grado. En el primer y segundo grado los contenidos que se refieren a nuestro país tienen una presencia relativamente reducida, en el tercer grado se

estudia la Historia de México en el que se establecerán las relaciones necesarias con los dos primeros grados, destacando las relaciones con la historia de América Latina.

Actualmente, al no incluirse de manera constante el tema del patrimonio cultural en los programas de estudio regulares de la población escolar, se reconoce la falta de formación de los docentes como agentes para el conocimiento cultural.

*Patrimonio cultural edificado en la Sierra Gorda.*

La Dirección de Sitios y Monumentos, de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas del Gobierno del Estado, fue creada en el año 1997 para generar programas y obras para la conservación del patrimonio cultural edificado; desde esa fecha cuenta con un presupuesto anual para proyectos, estudios y obras de restauración en todo el Estado de Querétaro.

De acuerdo con la normatividad vigente y con el Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009, el cual dentro de su eje rector Bien Ser, define que la política cultural tiene como objetivo: “Ampliar el acceso y disfrute de los bienes y servicios culturales a toda la población, basados en la pluralidad y libertad plena de las expresiones artísticas y en la preservación del patrimonio histórico y cultural de la entidad, con el fin de apoyar el desarrollo integral de las personas y el cumplimiento de su vocación trascendente”; dentro de esta política, se señala una línea estratégica muy importante para preservar, fortalecer y difundir el patrimonio artístico, histórico y cultural del Estado.

Por ello, la Dirección de Sitios y Monumentos, realiza y actualiza el dictamen general sobre conservación de monumentos, genera diferentes programas tendientes a la gestión del patrimonio, realiza proyectos e investigaciones para normar y conservar el patrimonio edificado y ejecuta obras de conservación y mantenimiento de bienes muebles, inmuebles y arqueológicos considerados monumentos.

Derivado de este trabajo de planeación, se realizan proyectos y obras con otras instancias gubernamentales y la sociedad civil organizada, para concretar en una propuesta de presupuesto anual de proyectos y obras que es integrado al Programa Operativo Anual de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas; dicho presupuesto, se somete a la autorización del Ejecutivo del Estado y de la Secretaría de Planeación y Finanzas, de acuerdo con la suficiencia presupuestal.

El Patrimonio Cultural Edificado que se encuentra en las poblaciones del Corredor Cultural, está compuesto por edificaciones que obedecen a distintas circunstancias provocadas por su ubicación geográfica y a los recursos naturales con los que cuenta la región, lo que ha dado a cada una de ellas una singularidad especial. Se compone de monumentos arqueológicos, históricos, artísticos, arquitectura de contexto y arquitectura vernácula.

Cada una de las tipologías arquitectónicas presentes en las localidades ha definido su morfología urbana, el trazo de sus calles y espacios abiertos que le dan carácter y singularidad.

Durante el año 2005 se realizó, por parte de la dirección de Sitios y Monumentos, un análisis exhaustivo tanto del estado de conservación de los conjuntos religiosos de las misiones franciscanas como de las diferentes categorías de la arquitectura histórica de la Sierra Gorda.

El análisis de las tipologías arquitectónicas que conforman el patrimonio cultural edificado fue fundamental para establecer las características que les son comunes a cada zona, conjunto o localidad. Éste análisis permitió identificar los elementos presentes y representativos de un conjunto arquitectónico, pudiéndose realizar un registro de la imagen de cada lugar.

El análisis en la imagen de la ciudades y poblados de la Sierra Gorda se realizó no solo para identificar las tipologías arquitectónicas con las que cuenta la sierra sino para conocer y dar a conocer a la población que lo vive, lo que existe en sus poblaciones, y poder elaborar propuestas para su conservación y restauración lo cual ayudará a consolidar la identidad de cada grupo social.

Mediante el análisis del Patrimonio Cultural Edificado dentro del corredor cultural se buscaba también tener una visión más amplia de su riqueza y variedad, e identificar los asentamientos que se generaron antes y en el transcurso de la instauración de las misiones. La identificación de la arquitectura histórica dentro de las poblaciones nos permitió realizar un análisis de la continuidad y consolidación de éstas, así como de sus aspectos urbanos, de su importancia dentro de la región y de los vínculos que tenían con las misiones.

De acuerdo al Catálogo Nacional de Monumentos Históricos Inmuebles del Estado de Querétaro(1991)., dentro de los tres municipios que integran el Corredor Cultural, el municipio que cuenta con el mayor número de localidades con patrimonio cultural edificado, es el municipio de Arroyo Seco con un 45%. Mientras que el municipio que cuenta con mayor número de fichas de catálogo es Jalpan de Serra con un 49%.

No obstante, el catálogo de Monumentos no registra la arquitectura vernácula de la región, por ello, se elaboró un pequeño análisis de esta tipología a fin de conocer y contar con al menos un registro sucinto.

#### *Análisis de la arquitectura vernácula*

Dentro del análisis mencionado, el caso de la arquitectura vernácula es quizás el más rico, dado que es una de las pocas zonas en el país que aún conservan esta tipología de vivienda.

Mediante la identificación de la arquitectura vernácula se obtuvieron datos muy importantes acerca de la continuidad en el uso de los sistemas constructivos, y se identificaron variantes dentro del contexto regional. Esto dio elementos para poder dirigir mejor los esfuerzos, tanto humanos como económicos, para su conservación.

Para realizar el análisis urbano-arquitectónico se tomaron los siguientes datos en cada una de las localidades visitadas:

- Análisis previo de identificación de inmuebles en el Catálogo Nacional de Monumentos Históricos.

- Revisión de datos históricos en bibliografía existente de la región.
- Registro cartográfico de las poblaciones existentes de acuerdo a la cartografía de 1864, 1868, 1897, 1922 y 1955.
- Características de la Traza Urbana.
- Identificación y registro fotográfico de los Monumentos Históricos existentes dentro y fuera de la Traza Urbana, describiendo sus características espaciales, formales y constructivas.
- Identificación y registro fotográfico de la Arquitectura Vernácula, identificando sus características espaciales, formales y constructivas.
- Registro de los perfiles urbanos dentro de las localidades de mayor tamaño.
- Registro del estado de conservación del Patrimonio Cultural Edificado.

De acuerdo al muestreo del 33% de las localidades incluidas en el corredor cultural el 62.5% de las localidades conservan vivienda vernácula, podemos decir que esta arquitectura constituye el modo tradicional de vivienda en la Sierra, que además de cumplir con las necesidades básicas es consecuencia de las condiciones del medio, resultado de la interacción de la sociedad con su medio ambiente y representa una forma de vida y el desarrollo de la comunidad, la vivienda es el reflejo de la identidad de la sociedad que la habita; y la manera empírica en que son empleados los sistemas constructivos, marcan diferencias morfológicas entre las localidades de un mismo municipio.

Los partidos arquitectónicos de la vivienda vernácula en la sierra son muy semejantes entre sí, ya que la casa no es únicamente un espacio cerrado sino que también

guarda una relación importante con el espacio abierto no construido y el solar. Las actividades en la casa se llevan a cabo dentro del espacio abierto que se encuentra delimitado por bardas con materiales naturales y materiales pétreos.

Finalmente, luego de identificar los componentes dentro la vivienda vernácula se identificaron seis tipologías de organización habitacional y cuatro tipologías generales de acuerdo a la forma de la cubierta.

Dado que este diagnóstico arrojó datos de gran importancia para la comprensión de la vivienda en la Sierra Gorda, la Dirección de Sitios y Monumentos decidió elaborar un estudio más amplio en cuanto a sistemas constructivos, materiales, catalogación e identificación, en el que se ha venido trabajando hasta la fecha y tiene como fin poder contar con mayores elementos para la adecuada conservación de esta categoría arquitectónica.

#### *Propósitos y políticas*

El Plan de Manejo ha sido estructurado para ejecutar, de manera planificada e integral, las tareas necesarias para la conservación y la promoción de los valores y el significado cultural de las Misiones Franciscanas.

El Plan es también un documento de gestión para fomentar la acción concertada entre los sectores públicos y privados, tratando de lograr un mayor compromiso y participación con la conservación del lugar. El Plan está conformado por cuatro líneas estratégicas y cinco líneas de actuación que articulan 33 subprogramas y 177 proyectos.

### *Visión*

El manejo de las Misiones Franciscanas está dirigido a establecer las bases para un desarrollo regional equilibrado que reconozca como elemento clave al patrimonio cultural y su conservación, logrando un consenso entre los tres niveles de gobierno para una actuación coordinada, que tome como eje rector la opinión de los habitantes de la región, en quienes inciden de forma directa las acciones que emergen de este instrumento.

### *Propósito General*

Asegurar la conservación, protección y presentación de las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda como un elemento clave para el desarrollo sustentable de la zona y para la mejora de la calidad de vida de las poblaciones locales.

### *Las políticas para el manejo*

Las políticas para el Manejo de las Misiones determinan la conducción de las acciones para alcanzar la salvaguarda del patrimonio y de los valores reconocidos tanto en los cinco conjuntos conventuales como en su zona circundante, entendiendo al área como un corredor cultural. Las políticas descritas derivan de los diagnósticos realizados y los objetivos planteados y toman en consideración aquellos planteamientos que en materia de patrimonio cultural y natural se han realizado en el nivel internacional a través de convenciones o recomendaciones particulares.

Por otra parte, se han definido los lineamientos específicos, en respuesta al contexto local, para ser reconocidos por las instancias gubernamentales como políticas públicas y que cuentan con un objetivo común las que habrán de adoptarse para conformar una red de acciones que orienten las estrategias.

- El desarrollo sustentable se propicia a través de acciones dirigidas a la salvaguarda del patrimonio cultural buscando el desarrollo social equilibrado optimizando los beneficios económicos de la población local, exaltando la importancia de los valores culturales y naturales de la zona.
- El patrimonio cultural se conserva como elemento potencial del desarrollo local y para mejorar la calidad de vida de la población.
- La conservación de los valores, de la integridad y de la autenticidad de las Misiones se equilibra con el desarrollo necesario para la zona.
- El desarrollo urbano en las poblaciones involucradas es regulado y controlado eficazmente con medidas consensuadas en los diferentes niveles de gobierno y con las poblaciones locales.
- Los atributos del patrimonio como elementos de identidad para la población son valorados por los distintos grupos sociales.
- La arquitectura vernácula de la zona es conservada y promovida como alternativa constructiva entre los pobladores locales.

- Los elementos patrimoniales generados por la población residente se reconocen y se fomentan con distintas expresiones culturales intangibles, generando procesos de educación formal e informal vinculados al sistema de valores palpable en la zona en los diversos grupos sociales.
- El patrimonio cultural y natural es conservado, manejado y difundido en los ámbitos locales, estatales, nacionales e internacionales.
- Los complejos misionales se constituyen en el eje de una articulación socioeconómica y espacial de índole regional. El desarrollo regional urbano y agrícola en el entorno favorece la integración de la arquitectura religiosa con su entorno natural y social.
- Los recursos económicos generados bajo la administración de las Misiones son utilizados prioritariamente en el manejo y la conservación de las mismas.

*Lineamientos teóricos para las investigaciones e intervenciones*

- Toda acción respeta y promueve la integridad y el significado cultural de los Complejos Misionales que trasciende el área del monumento y se concibe como parte del centro urbano y del entorno de arquitectura vernácula.
- La conservación está orientada a la estabilización, dándose prioridad al mantenimiento. Las intervenciones consideran los lineamientos y principios efectivos en el nivel internacional, que privilegian la mínima intervención, la

reversibilidad y la compatibilidad de los materiales empleados, así como la diferenciación de técnicas utilizadas.

- Los proyectos de investigación están condicionados por las posibilidades de mantenimiento, conservación, presentación y difusión. Las normas y prioridades establecidas en el Plan de Manejo son el marco de referencia para la definición y ejecución de proyectos específicos.

La documentación, registro e informes técnicos son puestos a disposición de las autoridades competentes, de acuerdo a la normativa vigente. Los resultados de los proyectos son difundidos en diferentes niveles.

### *Estrategia*

#### *Estrategia general y líneas estratégicas*

La estrategia general del plan se sustenta en la necesidad de establecer acciones a partir de las cuales sea posible conservar las cinco Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda. Para esto se han definido las atribuciones y corresponsabilidades de cada instancia en los diversos niveles de gobierno, al mismo tiempo que favorece la participación de la población local en el reconocimiento y la importancia de la conservación de estos elementos y la difusión a nivel nacional e internacional de los atributos de estos monumentos, respondiendo de manera certera y realista a las condiciones actuales.

La riqueza cultural de la zona va más allá de los cinco conjuntos religiosos por lo que la estrategia debe permear a los diversos sectores que inciden en las dinámicas de la

zona, por tanto el objetivo primordial es establecer acciones integrales que consideren las características actuales de los procesos administrativos la vinculación efectiva y el trabajo coordinado de los diversos actores en proyectos que confluyan hacia una sola visión.

Los siguientes lineamientos generales se determinan como las bases de la estrategia general:

- Hacer eficiente el uso de recursos con una programación adecuada;
- Fomentar la participación de las diversas instancias en la ejecución de acciones;
- Consolidar los lazos entre las necesidades de desarrollo de la zona y las posibilidades que ofrece sus elementos culturales;
- Reconocer las potencialidades del patrimonio en relación con cada uno de los sectores;
- Incluir en los diversos procesos de acción de los sectores aquellos vinculados al patrimonio cultural y natural.
- Consolidar la participación activa de la población local en la construcción de propuestas y en la implementación de las acciones

Se plantean dos vertientes en la estrategia: aquellas propuestas relacionadas al ámbito y postura planteadas en el Plan de Desarrollo Estatal 2004-2009, mismas que se establecen en procesos que dan resultados a mediano plazo, y por otro lado aquellas que cimentadas por las primeras puedan convertirse en parte de las estructuras administrativas de los

municipios y de una visión de Estado en las que sea posible sobrepasar las administraciones.

Como se ha descrito anteriormente, la propuesta intersectorial planteada no es sencilla, ya más allá de establecer estrategias sectoriales de manera independiente, y se han definido aquellas necesarias para salvaguardar el patrimonio cultural y natural que respondiendo de una manera condicionan a la ejecución de varios sectores, por lo que la corresponsabilidad de los diversas instancias y niveles de gobierno será la clave para lograr los objetivos planteados.

A partir de la necesidad de establecer esta vinculación se han determinado enfoques específicos traducidos en líneas estratégicas que son grandes áreas en las que convergen diversos sectores, con la finalidad de tener impacto en diversos ámbitos del actual público y con esto posibilitar la incidencia en aspectos clave para establecer un trabajo conjunto entre los tres niveles de gobierno y la participación ciudadana en sus diversas expresiones.

### *Líneas estratégicas*

La estructura de la estrategia se ha diseñado a partir de la capacidad que deben tener los proyectos para vincularse y responder a los objetivos planteados.

Las cuatro líneas estratégicas abarcan las diversas problemáticas y articulan líneas de actuación y proyectos específicos para modificar o reforzar las tendencias que se han expresado en los diagnósticos.

*Línea Estratégica UNO:*

Conservación de las misiones franciscanas

Conservación, protección y difusión de los valores y significado de las misiones franciscanas, a través de programas sostenidos de mantenimiento y educación.

*Línea Estratégica DOS:*

Consolidación del Corredor Cultural

Desarrollo cultural, estableciendo redes de promotores culturales y generación de mecanismos de salvaguarda para los atributos culturales y naturales, así como establecer la implementación de procesos para la difusión.

*Línea Estratégica TRES:*

Fortalecimiento de una Economía Local Sustentable

Integración de cadenas productivas desarrolladas en relación a los bienes culturales; en el ámbito turístico y producciones tradicionales, vinculando desarrollo y conservación.

*Línea Estratégica CUATRO:*

Apoyo al Manejo de los Bienes Naturales

Vinculación de las acciones de conservación del patrimonio cultural con el uso eficiente y sustentable de recursos naturales, reconociendo la importancia del paisaje cultural como parte integral de la conservación y valoración de los inmuebles patrimonio.

Tomando en consideración la estrategia general y las líneas estratégicas, el Plan de Manejo define los proyectos necesarios para la conservación y promoción de los valores que hacen de las Misiones Franciscanas un sitio importante para las generaciones presentes y futuras.

### *Programación*

Para hacer viable la ejecución, los proyectos se articulan a través de cinco líneas de actuación:

- Conservación del Patrimonio Mueble e Inmueble
- Uso Público
- Desarrollo Humano
- Manejo del Entorno
- Producción Tradicional y Turismo

Estas líneas de actuación se han establecido en consideración a las estrategias planteadas y se han diseñado a partir de la capacidad que deben tener los proyectos para vincularse y responder a los objetivos planteados. Con esto se abarcan las diversas problemáticas y se proponen proyectos específicos para los cuales se ha definido una ubicación, un plazo de ejecución y los indicadores que establecerán su correcta ejecución y seguimiento.

Mantener la articulación entre estas líneas de actuación es un requisito indispensable para garantizar la aplicación del Plan de Manejo. Cada una de estas líneas abarca proyectos que por su diversidad, complejidad, duración y/o relación con otros proyectos,

no pueden ser ejecutados de manera independiente, desarticulados o sin contribuir a la obtención de objetivos mayores.

Las líneas de actuación, los subprogramas y proyectos articulados responden no sólo a las condiciones actuales sino a los valores a conservar, que consolidan el significado cultural del bien y garantizan su salvaguarda para las generaciones futuras.

#### *Conservación del patrimonio mueble e inmueble*

Abarca subprogramas para la documentación, la investigación, la conservación y restauración de las misiones, la recuperación para el uso de espacios de las misiones, para el patrimonio prehispánico, para la conservación de Bienes Muebles y para la intervención en el Patrimonio Cultural Edificado de Propiedad Federal.

#### *Uso público*

Comprende subprogramas y proyectos enfocados principalmente a la presentación, al desarrollo de infraestructura para servicios y a la difusión.

#### *Desarrollo Humano*

La línea de actuación articula de manera prioritaria los aspectos relacionados con la educación y la capacitación.

#### *Manejo del entorno*

Este componente considera subprogramas y proyectos enfocados a la conservación de la Localidad de Landa de Matamoros, a la conservación de la Localidad de Tilaco, a la

conservación de la Localidad de Jalpan de Serra, a la conservación de la Localidad de Tancoyol, a la conservación de la Localidad de Conca, a la puesta en valor de la arquitectura vernácula, al mejoramiento y ampliación de cobertura de las casas de cultura, a la ampliación de cobertura de servicios de Biblioteca, al mejoramiento de Museos y a la difusión y continuidad de manifestaciones culturales.

#### *Producción tradicional y turismo*

Esta línea de actuación fomenta el desarrollo de subprogramas enfocados a la creación de rutas y señalética en el corredor cultural, a los compromisos de calidad en servicios de alimentación y bebidas, a los promotores Turísticos, a la difusión, a la conservación y aprovechamiento de la zona turística en contexto de ríos, a los paradores Turísticos, a la producción y distribución de artesanía, al fomento al Turismo Rural, a la exposición de elaboración de productos regionales y a la diversificación de Productos Turísticos.

#### *Tablas de programación*

A partir de la Programación elaborada, en el horizonte de corto plazo se elaboran los programas operativos anuales para lo cual se cuenta con fichas de proyecto de las acciones del año presupuestal. Estas fichas son un documento sintetizado de las generalidades de la acción y en ellas se establecen de qué estrategia, línea de actuación y subprograma se desprende, se menciona el nombre del proyecto, la localización, una pequeña descripción, la justificación y la recomendación para dar seguimiento a la acción.

Cada uno de los proyectos cuenta con una clave para facilitar su vinculación con la programación, el plazo de ejecución que se determinó en el Plan Maestro, el indicador de avance de las acciones y se subraya a aquellos actores con corresponsabilidad en el proyecto, se establece el estado del proyecto (estudio de factibilidad, propuesta, proyecto ejecutivo: en proceso de ejecución o ejecutado), el Monto proyectado de la Obra el cual se calcula en dólares a fin de evitar en lo posible variaciones, un plano de localización de la localidad y un croquis de ubicación dentro de la localidad.

### *Instrumentación*

Para ser capaces de ejecutar los proyectos mencionados es necesario determinar de manera puntual las herramientas necesarias para garantizar una ejecución sostenida y sustentable. Estos elementos son indispensables para la ejecución de la programación, el alcance de los objetivos y de las estrategias.

Por un lado, se tienen instrumentos de gestión, en el nivel nacional e internacional, que son esenciales para el funcionamiento de un instrumento de planeación integral. La gestión interinstitucional es aquella dirigida a trabajar con la finalidad de conciliar las propuestas de las diversas instancias gubernamentales en los tres niveles, a fin de establecer las acciones que aglutinen objetivos comunes de diversos sectores.

La gestión de recursos es elemento primordial ya que dadas las condiciones de marginación y migración de la zona, es necesario conseguir recursos a partir de organismos de financiamiento para proyectos piloto, y de manera específica la vinculación con organismos nacionales e internacionales. Con respecto a los

instrumentos administrativos, cada uno de los municipios es quien en primera instancia inciden de manera directa sobre el territorio, por lo que en este caso son estas instancias quienes pueden establecer sistemas de monitoreo y vigilancia para el patrimonio cultural, a través de mecanismos que incluirán, entre otros, ventanillas Únicas de Gestión, áreas de supervisión y monitoreo para cada zona.

Se tienen además instrumentos de participación ciudadana, como aquellas asociaciones para un desarrollo turístico sustentable y un desarrollo cultural regional, además de las relacionadas con el trabajo que desempeña la Reserva de la Biosfera.

Se plantean diversas alternativas para la puesta en marcha del Plan. En primer término, es importante considerar los aspectos generales que se han tenido durante el proceso de formulación.

### *Metodología*

La elaboración del Plan de Manejo se realizó siguiendo una metodología que está explicada en las líneas preliminares de este documento pero se sintetiza de la siguiente manera:

- a) Existe un escenario que son las Misiones Franciscanas cuyo valor histórico, estético, científico y social es muy grande y que afronta problemas de degradación.
- b) La atención a los problemas se realiza hasta la actualidad empleando limitados recursos del sector público, de generación propia o por transferencia.

- c) Las acciones aplicadas en la salvaguarda de las Misiones resultan insuficientes y los problemas se agudizan.
- d) Es necesario un esfuerzo de largo alcance, organizado y con recursos para enfrentar con éxito la conservación de los monumentos.

Es por ello que el planteamiento de propuestas de solución parte de poder explicitar las directrices que van a regular los actos del Plan durante el horizonte de trabajo, expresados a través de proyectos de inversión y de una fórmula administrativa que garantiza la identificación de fuentes de financiamiento, la consecución de recursos y el tratamiento adecuado de los mismos para la obtención de los objetivos y el cumplimiento de las metas que se proponen.

El resultado de todas estas inquietudes adopta la forma de un documento que ha sido convenientemente discutido y difundido para lograr su respaldo por las autoridades locales y nacionales y por la población en general.

El Plan de Manejo así concebido, se espera sea utilizado como un instrumento de gestión en manos de una autoridad con suficiente capacidad de decisión para garantizar el cumplimiento de las propuestas y la exigencia de las responsabilidades identificadas.

La efectividad del Plan de Manejo en estas condiciones dependerá del grado de adaptabilidad a las situaciones cambiantes que aparezcan en el contexto interno y externo a la organización. Por lo tanto, este instrumento se propone ser una expresión ágil, actualizable y perfectible sin alterar sus principios fundamentales.

El Plan para el Manejo y conservación de las Misiones Franciscanas adopta tres expresiones según la temporalidad de su aplicación:

- a) Un plan de largo plazo, concebido para el horizonte donde se pretenden alcanzar los objetivos fundamentales que guían la concepción de la propuesta. Por decisión, este horizonte se ha fijado en 18 años. A esta propuesta se le denomina Plan Maestro.
- b) Un plan de mediano plazo, formulado para temporalidades de 8 años promedio, donde lo fundamental es la determinación de las metas de gestión que se convierten en la base para el diseño de políticas y procedimientos concretos en mérito a los resultados que se pretenden lograr. En este documento se afinan las prioridades que servirán para justificar la presencia de los programas y subprogramas situándose con mayor precisión los plazos y oportunidades de la puesta en operación de los proyectos de inversión. Este plan se denomina Plan Estratégico.
- c) Planes de corto plazo, para los tres primeros años, en donde cada año se denominan Programas Operativos Anuales en donde a la presencia de metas específicas se suma la aparición de los presupuestos del ejercicio y los requerimientos administrativos de la organización. Estos planes de corto plazo resultan, finalmente, la base para la formulación de los Planes de Trabajo de cada uno de los órganos principales de la administración del Corredor. Son, en última instancia, los instrumentos de detalle de las operaciones con las que se lleva a la práctica lo que se concibió a nivel global.

La formulación presupuestal de corto plazo se efectúa tomando en consideración por el lado de los ingresos las previsiones de generación de recursos propios, las transferencias del presupuesto público que pueden existir a través del gobierno estatal y las estimaciones de captación de fuentes financieras externas o nacionales no gubernamentales interesadas en contribuir a la ejecución de proyectos previstos en el Plan de Manejo.

Por el lado de los egresos se atiende a las demandas de índole operativa producto del desempeño administrativo para las Misiones y a los requerimientos propios de la ejecución de los proyectos. El resultado es un balance presupuestal que forma parte del Plan Operativo Anual.

La aprobación de los planes formulados se produce en diferentes niveles según sea la temporalidad y dimensión del Plan.

- a) El Plan Maestro es un instrumento rector, que se considera la propuesta de desarrollo de las Misiones Franciscanas y de su manejo integral y, por tal motivo, es deseable que recibiese un apoyo decidido del Gobierno Federal para coadyuvar con el Gobierno del Estado en las acciones y políticas públicas establecidas.
- b) Los Planes Estratégicos son instrumentos técnicos de índole operativa que implican, en su formulación, la definición de responsabilidades con el suficiente grado de especificidad para evitar la indefinición de comportamientos. Por ello es preferible que su aprobación se efectúe en el nivel estatal y municipal donde se ubiquen los sectores vinculados.

- c) Los Programas Operativos son programaciones que se formulan siguiendo directrices específicas y que en el caso de las Misiones y su administración, serán preparados en los plazos y características que establezcan los entes rectores de cuyo plan operativo anual formará parte, aun cuando cuenten con la suficiente distinción para facilitar su seguimiento y evaluación.

*Organización para la ejecución del plan de manejo*

*Funcionamiento Administrativo*

La administración para las Misiones Franciscanas debe ser entendida, como una respuesta orgánica que facilite el comportamiento funcional del sistema y le brinde el soporte necesario para el cumplimiento de los objetivos y metas trazados. En modo alguno, un esquema administrativo puede tener una función propia, independiente, que justifique su existencia. Por el contrario, la dimensión y forma que adopte, así como la oportunidad de su constitución estarán condicionados a las exigencias y demandas del Plan de Manejo, a las estrategias y prioridades fijadas, y al costo – beneficio que suponga optar por una administración propia respecto al apoyo que brinden instancias administrativas ya creadas. Independientemente de las decisiones formales que se tomen para optar por una alternativa administrativa, se considera que ésta debiera permitir la ocurrencia o presencia de por lo menos las funciones de asesoría, apoyo, control y ejecución.

a) Asesoría

Se deberá contar con instancias que emitan opinión y suministren elementos de juicio para la toma de decisiones, deberá contarse con la asesoría en tres niveles: Planificación, legal y consultivo.

b) Apoyo

Se deberá contar con una organización que responda ante las necesidades de soporte creadas como consecuencia de la ejecución de actividades o cumplimiento de funciones. El apoyo es indispensable garantizarlo en los campos administrativo, informático, documental y tecnológico.

c) Control

Se deberá lograr la certificación y validez de los planteamientos y previsiones, verificando la obtención de las metas como un auxiliar para la introducción de las soluciones apropiadas, podrá ser funcional o administrativo.

El primero está representado por el seguimiento y monitoreo propios de cada proyecto, subprograma y programa para finalmente desembocar en el Plan de Manejo. Los responsables en este caso son los directores de cada proyecto o programa y, en última instancia, el comité técnico ejecutivo.

d) Ejecución

La ejecución de los proyectos será una función controlada por el comité técnico ejecutivo, y puede ser llevada a cabo de dos maneras, por administración directa o por terceros.

En consecuencia, el diseño y dimensionamiento de la organización para el manejo de las Misiones se llevará a cabo de manera progresiva en concordancia con el cronograma de actividades que sustenta el Plan de Manejo y con la prioridad asignada al tratamiento de cada una de las esferas de actuación.

Hacia el exterior, las Misiones se relacionan administrativa y funcionalmente con el gobierno estatal y tan sólo en este segundo aspecto con la totalidad de los agentes públicos y privados del medio. El análisis de las características que plantean estas relaciones define en alguna medida roles y comportamientos que es importante precisar.

A la fecha, el compromiso de defensa de los intereses de las misiones ha sido asumido casi en exclusividad por el gobierno del estado. En la práctica, se carece de un frente de defensa multisectorial que proporcione el respaldo necesario para garantizar la efectividad de las acciones de defensa que se adopten, aplicar medidas de salvaguarda, coordinar y concertar planes de trabajo y constituirse en un foro de debate permanente sobre lo que hay que hacer en relación con los sitios. Esta ausencia de respaldo institucional aparece, en la práctica, testimoniando el grado de interés de la colectividad respecto a uno de sus patrimonios históricos más importantes.

Resulta importante, por lo tanto, garantizar la existencia funcional de una instancia de coordinación y concertación multidisciplinaria e interinstitucional que brinde soporte, aliento y defensa a las gestiones de las Misiones y a la ejecución del Plan de Manejo.

### *La administración*

Las ventajas de contar con una administración adecuada son múltiples.

En primer lugar, se propende hacia la especialización de las funciones y, por lo tanto, a una mayor eficiencia en la gestión de las mismas y en la obtención de resultados. En segundo lugar, permite dedicarle tiempo completo a la búsqueda de soluciones de financiamiento para los proyectos, de orientación en las investigaciones, de coordinación con autoridades, de evaluación, control y reajuste periódico del Plan de Manejo.

Para garantizar el comportamiento funcional del sistema de manejo para las Misiones Franciscanas previsto en el Plan de Manejo, se propone la constitución y puesta en marcha, de manera progresiva, de una estructura orgánica que consta de los siguientes niveles:

#### *Consejo Consultivo:*

Integran el Consejo Consultivo personas naturales, poseedoras de una experiencia y conocimiento sobre el patrimonio de las misiones; sobre conservación; sobre administración y planificación de proyectos o sobre alguna línea especializada de acción que resulte de utilidad para la ejecución del Plan de Manejo. Se considera representación en los siguientes niveles:

- Gobierno Federal: a través del INAH y SEMARNAT
- Gobierno Estatal: Secretarías de Obras Públicas, de Desarrollo Sustentable, Educación, Turismo y del Instituto Queretano Para la Cultura y las Artes

- Gobiernos Municipales de Jalpan de Serra, Arroyo Seco, y Landa de Matamoros
- Sociedad Civil

*Comité Técnico Ejecutivo:*

Es el responsable de normar, conservar, promover y difundir el patrimonio cultural, de conducir el Plan de Manejo, evaluarlo y proponer su reformulación, de ser pertinente, en lo referente a las metas, proyectos y presupuesto, de promover la cooperación técnica y financiera orientada a financiar y ejecutar proyectos, de propiciar la concertación interinstitucional entre el sector público y el privado y de conducir la administración y supervisar, controlar y evaluar las acciones de los órganos que la conforman.

Incluye a las siguientes entidades:

- Centro INAH Querétaro
- Dirección de Sitios y Monumentos, SDUOP
- Secretaría de Desarrollo Sustentable
- Instituto Queretano Para la Cultura y las Artes
- Gobiernos Municipales de Jalpan de Serra, Arroyo Seco, y Landa de Matamoros

*Órganos de Control y Seguimiento*

Es la instancia responsable de programar, ejecutar, coordinar, dirigir y controlar las acciones correspondientes a los sistemas de personal, contabilidad, tesorería y abastecimiento y servicios auxiliares, de controlar el presupuesto anual, de ejecutar y coordinar acciones que conduzcan al logro de la eficiente administración de los recursos humanos, materiales, económicos, financieros y documentarios y de informar

directamente al Comité Técnico Ejecutivo y coordinar periódicamente con la administración sobre la marcha administrativa preparando notas coyunturales cuando lo urgente de la situación así lo demande, así como de emitir informes sobre la ejecución de los contratos y convenios. Considera dos aspectos:

*Control administrativo:*

Contraloría Federal, Estatal y Municipal, además de Control específico para la inversión privada

*Control Técnico:*

Centro INAH Querétaro

Dirección de Monumentos y Sitios

Oficina de Inspección y seguimiento del Plan

*Socios Cooperativos*

Esta instancia horizontal tiene por objeto promover el acceso y participación de las principales instituciones públicas y privadas del medio. No están incluidos dentro de la estructura interna de la administración de las Misiones sino que actúa a modo de organismo asesor externo. Incluye representación, entre otros, de los siguientes:

- Iniciativa privada
- Programas de investigación (Ej. universidades, instituciones de educación superior, etc.)

- Organizaciones no gubernamentales
- Consejo Regional de Turismo
- Patronatos culturales
- Consejo Regional de Cultura

*Estructura orgánica*

*Estrategias generales de ejecución*

La ejecución del Plan de Manejo implica el diseño preciso de actividades y la definición de prioridades para alcanzar los objetivos planteados y la visión en el largo plazo para conservar el significado cultural de las Misiones Franciscanas. No obstante, estos elementos son insuficientes si paralelamente no son consideradas una serie de estrategias generales para fortalecer la puesta en marcha del plan. Por tal motivo, han sido establecidas las líneas generales que se plantean a continuación:

- Fortalecer el trabajo institucional, tanto para la proyección como para la ejecución coordinada de acciones en el nivel interinstitucional con el objeto de evitar la duplicidad de esfuerzos y la inversión de recursos en tareas no prioritarias.
- Integrar los distintos niveles de gobierno (federal, regional y municipal para la proyección y cobertura de la ejecución del plan.
- Fomentar una mayor responsabilidad y definición de límites de acción entre distintas entidades involucradas en el nivel nacional.

- Fortalecer la participación ciudadana y de las comunidades del municipio en el manejo del lugar.
- Enriquecer los niveles de gestión.
- Articular y armonizar instrumentos de planificación de forma responsable.
- Contar con un mayor presupuesto: planificar la gestión del recurso financiero hacia la autosostenibilidad.
- Contar con instrumentos jurídicos y normativa operacional para proteger las áreas de valor natural y cultural.

De manera específica, se han planteado las siguientes estrategias para la ejecución o puesta en marcha de los diferentes programas.

#### *Colaboración entre los niveles de gobierno*

- Trabajo e inversión vertical entre los niveles de gobierno y horizontal entre los sectores: inversiones más eficientes;
- Toma de decisiones colegiadas y democráticas en torno al patrimonio cultural;
- Fomento del conocimiento del patrimonio cultural entre la población local;
- Acceso a bienes y servicios culturales.

#### *Legislación y normatividad*

- Regularización de la tenencia de la tierra y catastro: Obtención de los documentos de la propiedad de los conjuntos misionales;

- Publicación de los Reglamentos de las zonas de conservación de las Misiones Franciscanas;
- Aplicación de los Reglamentos de las Zonas de Conservación de las Misiones Franciscanas;
- Declaratoria de las zonas de conservación de El Saucillo y su Reglamento;
- Declaratoria de las zonas de conservación de Purísima de Arista y su Reglamento;
- Declaratoria de las zonas de conservación de El Refugio y su Reglamento;
- Declaratoria de las zonas de conservación de Arroyo Seco y su Reglamento;
- Declaratoria de las zonas de conservación de Agua Zarca y su Reglamento;
- Declaratoria de las zonas de conservación de La Florida y su Reglamento;
- Gestión para la coordinación de la expedición de licencias de construcción (Gobierno del Estado, Gobiernos Municipales e INAH);
- Formalización del reglamento de investigación arqueológica y mecanismos para el seguimiento e implementación como marco de referencia a convenios y acuerdos de investigación;
- Elaboración y firma de un Convenio Marco de Coordinación y Colaboración entre las diferentes instancias Federales, Estatales y Municipales para la

implementación del Plan de Manejo, del que a su vez se desprenderán Acuerdos de Ejecución los cuales podrán firmarse entre las instancias integrantes de la comisión o bien con otras, aun cuando no formen parte de ésta, para la elaboración de los proyectos que se generen dentro del Plan.

*Administración y financiamiento*

- Funcionamiento del sitio con capacidad técnica correspondiente: implementación del organigrama;
- Incrementos de personal: gestionar el incremento en la planilla de personal para minimizar los costos de ejecución de los proyectos y para contar con un mejor vínculo para el seguimiento de los proyectos interinstitucionales;
- Gestión internacional para promover la intervención;
- Creación de fideicomisos;
- Establecimiento de partida anual para obras de conservación por parte de los Municipios;
- Convenio entre la secretaria de turismo y los prestadores de servicios;
- Gestión administrativa para fondos especiales de emergencia, mantenimiento e integración personal en respuesta a los proyectos propuestos;
- Agilización de financiamiento y búsqueda de recursos para ejecución-gestión inversión;

- Incremento de los presupuestos de mantenimiento: negociación con municipios e instancias involucradas.

#### *Capacidad técnica*

- Participación activa en el intercambio internacional de experiencias;
- Capacidad técnica: formación de profesionales nacionales en proyectos de carácter internacional, contribuir a la educación formal en universidades y niveles básico y superior, capacitación técnica a trabajadores;
- Creación de centros de investigación;
- Equipamiento: explorar alternativas en el nivel internacional, contribución de bibliotecas y otros centros de investigación;
- Integración política del Plan de manejo con políticas generales para la investigación;
- Convenios con universidades y centros de conservación para la ejecución de proyectos;
- Difusión de la investigación para el sitio del Plan en general.

#### *Uso público*

- Generación de acuerdos para poder realizar las visitas culturales a las cinco Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda;

- Realización de Inventarios para identificar posibles polos de desarrollo para la ampliación de la visita.

### *Evaluación y seguimiento*

A partir de las características de este instrumento es necesaria una valoración continua de las estrategias planteadas, sin embargo y al ser la columna vertebral de su estructura el patrimonio cultural y la influencia de este en las diversas dinámicas que experimenta la zona, y su incidencia en la conservación de los valores intrínsecos de los atributos culturales y naturales; se está expuesto a modificaciones en las condicionantes que establecen cada una de las estrategias ya expuestas.

Por lo anterior, es necesario establecer un sistema de monitoreo-control principalmente en aquellas acciones que por su carácter influyen de manera continua y directa en el reconocimiento y salvaguarda del patrimonio cultural las cuales se reconocen en la programación como acciones permanentes.

Se han planteado horizontes hacia el año 2025, los cuales es necesario evaluar con una periodicidad de cinco años y en su caso, realizar una actualización en el año 2012, para la cual se ha establecido el siguiente modelo; en primer término es necesario convocar a los actores que elaboraron la primera versión (en este caso el PMMF 2007-2025) a fin de realizar una mesa de trabajo en la que se exponga ante el nuevo equipo los factores que incidieron en la toma de decisión de la programación y las corresponsabilidades como los problemas a los que se enfrentó para establecer las tendencias.

Es necesario contar con una red de elementos que conjugados puedan dar un seguimiento certero a los resultados del plan; estos se consolidan con los instrumentos ya expuestos; los dos principales son aquellos relacionados con: La participación ciudadana, ya que la población es el principal agente para el seguimiento del plan y, se propone crear una figura de consejo de participación ciudadana para el patrimonio cultural, estableciéndolo como una figura que sustente la estructura del COPLADEQ (coordinación de planeación del estado de Querétaro).

Los órganos gubernamentales que administran el plan, para este caso y frente a la firma del convenio de colaboración que le da sustento jurídico, se buscara de acuerdo al caso específico de municipios, estado o federación la ratificación del convenio, para continuar su implementación, y a la par de esto se encuentra la labor de realizar modificaciones en la ley de planeación del estado para incluir como figura al Plan de Manejo y darle un sustento jurídico más sólido, serán los municipios quienes de manera primordial asuman la responsabilidad de la implementación y por lo tanto de la evaluación de las acciones del plan, para lo que se reitera la necesidad de las existencia de consejo del Plan de Manejo.

La sistematización de los procedimientos de evaluación de proyectos resultará enormemente útil no sólo por la contribución al mejor manejo administrativo de las Misiones sino, fundamentalmente, porque la acumulación de experiencias derivadas del seguimiento de los proyectos facilitará el perfeccionamiento de las propuestas posteriores y garantizará que las programaciones de las acciones, proyectos e inversiones en años sucesivos se efectúen con mejores probabilidades de viabilidad y éxito.

### *Indicadores*

En cada una de las acciones programadas se establecen indicadores con la finalidad de evaluar de manera certera los resultados del plan; se propone una evaluación anual para observar la implementación del plan en base al comportamiento de aquellos indicadores, estos se establecen como referencias necesarias para corregir y en su caso modificar los programas y proyectos, con lo que es posible identificar la eficacia y la eficiencia de la puesta en marcha.

A partir de los indicadores preestablecidos para cada programa y/o proyecto será la manera de establecer un monitoreo que indique la etapa en la que se encuentra la implementación de dicha acción.

Los proyectos de acuerdo a su magnitud establecerán distintos periodos de evaluación ya que al tratarse de acciones que en algunos de los casos el trabajo y los resultados de las estrategias requieren periodos mucho mayores; que al inferir con elementos culturales es probable que sus efectos se observen a largo plazo.

Sin embargo, y contando con la posibilidad de que los resultados de la evaluación de los indicadores no responda de manera adecuada a los objetivos para los cuales se planteó, será posible replantearlos. Por ello, para evaluar de manera sólida esta posibilidad se determinaran los siguientes puntos;

- Respuesta a los objetivos planteados por el proyecto.
- Agentes de afectación al cumplimiento de las metas de cada proyecto.

- Elementos de vinculación con otros proyectos.
- Viabilidad financiera del proyecto para su ejecución.

Se elaborará un informe anual de las acciones logradas por el plan, y las modificaciones que en la implementación de estas se han generado, realizando una comparación entre las propuestas programáticas, acciones, tiempos, corresponsabilidades y la implementación real de estas acciones, así mismo, al finalizar el periodo para el cual está proyectado el plan se elaborara un análisis de evaluación general que determinará su eficiencia y las dificultades a las que se enfrentó a fin de servir como documento rector para la actualización correspondiente de este instrumento.

### *Implementación*

Al inicio de los trabajos de la elaboración del plan de manejo, se vislumbró la posibilidad de realizar a la par, algunas acciones de necesidad inmediata; por lo que la puesta en marcha del Plan de Manejo de las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda se realizó de manera paralela a la última fase de su elaboración; ejecutando acciones establecidas para el corto plazo en la programación del mismo Plan, encaminadas a la recuperación y consolidación de los valores de los sitios.

Este instrumento de gestión patrimonial, se sustenta directamente en la creación del Sistema de Manejo de las Misiones Franciscanas; el cual se busca que lleve a buen fin los objetivos y estrategias planteadas.

Dentro de la Instrumentación Administrativa del Plan, se reconocen las dinámicas estatales, regionales, municipales y locales; a partir de las cuales se prevé que la

Administración del Sitio vaya consolidándose en un proceso continuo de alcances progresivos.

Dentro de este proceso, la Dirección de Sitios y Monumentos de la Secretaría de Desarrollo Urbano de Obras Públicas del Gobierno del Estado de Querétaro, se ha consolidado como el Órgano de Administración del Sitio, y en diciembre de 2007 significó un gran avance para la implementación del Plan de Manejo la creación de una Oficina de Inspección y Seguimiento, la cual trabaja in situ, a partir de la contratación de un arquitecto que habita en la región.

La meta actual es lograr a partir de un amplio trabajo de gestión, que esta oficina inicie su transformación a partir del año 2009 a fin de que los tres municipios involucrados junto con el gobierno del Estado, sean quienes la consoliden.

La conformación de la oficina de inspección, responde a la necesidad de implementar un sistema normativo de vinculación entre los municipios y el estado. Tiene como objetivo principal la Salvaguarda del Patrimonio Cultural Edificado del Corredor Cultural de las Misiones Franciscanas, y fortalecer los mecanismos institucionales y legales para la conservación y manejo del patrimonio.

Para ello se ha trabajado en las siguientes áreas:

- Conservación del Patrimonio Cultural Edificado
- Monumentos de Propiedad Federal
- Áreas de Propiedad Pública

- Inmuebles de Propiedad Privada
- Investigación
- Normatividad y difusión.

*Monumentos de Propiedad Federal*

La Dirección de Sitios y Monumentos, realiza y actualiza el dictamen general sobre conservación de monumentos, genera diferentes programas tendientes a la gestión del patrimonio, realiza proyectos e investigaciones para normar y conservar el patrimonio edificado y ejecuta obras de conservación y mantenimiento de bienes muebles, inmuebles y arqueológicos considerados monumentos.

Derivado de este trabajo de planeación, se conciertan proyectos y obras con otras instancias gubernamentales y la sociedad civil organizada, para concretar en una propuesta de presupuesto anual de proyectos y obras que es integrado al Programa Operativo Anual de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas; dicho presupuesto, se somete a la autorización del Ejecutivo del Estado y de la Secretaría de Planeación y Finanzas, de acuerdo con la suficiencia presupuestal.

De manera ininterrumpida, se han ejecutado inversiones para la conservación en monumentos de todos los municipios del estado; evidentemente, las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda, Patrimonio Cultural de la Humanidad, reciben una particular atención y seguimiento por conducto de este Plan de Manejo y Conservación, que permite monitorear su estado de conservación y construir programas y proyectos específicos en el monumento y en la zona del corredor cultural que les envuelve, en

coordinación con los tres niveles de gobierno y con la comunidad. Desde el año 2000, se han invertido \$19.3 millones de pesos a la fecha.

Para el año 2008, se pretende realizar una inversión adicional de \$3.5 millones, para generar un total de \$23.8 millones de pesos en una relación de 2.97 millones en promedio por año, tan solo en materia de conservación del patrimonio cultural edificado para la zona serrana.

En el año 2005 se realizó un diagnóstico detallado del estado de conservación de las cinco Misiones Franciscanas, de cada una se hizo un levantamiento de deterioros que fue representado en las Plantas, Cortes y Fachadas de cada conjunto religioso. A partir de este importante trabajo se determinaron las tablas de programación para las intervenciones a realizar, cabe hacer mención que a partir del 2006 se llevó a cabo la restauración de las misiones conforme a lo expresado en dicha programación.

A continuación se presentan los planos referentes al estado de conservación de la Misión de Santa María del Agua de Landa como un ejemplo del trabajo realizado.

#### *Obras de restauración.*

Su objetivo principal es la conservación de las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda así como de los bienes que conforman el Patrimonio Cultural Edificado de la zona. Por medio de la aplicación de recursos humanos y financieros para la elaboración de proyectos específicos, ejecución de obras especializadas de restauración-rehabilitación y adecuación de bienes inmuebles, aunado a la conservación de bienes

muebles e imagen urbana en la zona, con lo que se colabora a asegurar la permanencia y utilidad social de estos importantes monumentos.

*Misión de Santiago de Jalpan.-* En el año 2006, se realizaron trabajos de rehabilitación de los acabados exteriores de la cúpula principal de la Misión de Jalpan. Consistieron en la sustitución de entortados bruñidos, utilizando morteros de cal apagada-arena, con pasta de cal con color para bruñir (pulir) y darle un acabado fino, impermeable y estético a la cúpula, de acuerdo con técnicas similares a las originales. La capa de bruñido final, lleva el color integral en tono ocre para integrarse con los vestigios de la policromía de la fachada. Finalmente se aplicó el impermeabilizante con jabón y alumbre de acuerdo con la especificación para monumentos.

*Figura 3. 4.* Misión Santiago Apóstol Jalpan de Serra.



Fuente: Sigg E. Fotógrafo Amateur (2015).

En la restauración del 2007, se realizaron trabajos de mantenimiento en cubiertas de la nave del templo, sustituyendo entortados en mal estado así como su impermeabilización final con técnicas tradicionales (jabón y alumbre); lavado superficial en azotea con cepillo de raíz, agua y jabón neutro, limpieza en ventana de vidrio y eliminación de panales de abejas en fachada. En la barda atrial se realizó la inyección de grietas, consolidación de muro de piedra braza, eliminación de flora nociva y fauna parásita, integración de pintura a la cal con pintura de tierra y cal apagada, integración de aireadores para reducir la humedad por capilaridad, pintura de esmalte negro mate en ventanas y puertas de herrería y la adecuación de la instalación eléctrica sobre la barda atrial. En lo que respecta a la portada policromada del templo, se hizo una limpieza química en la pintura mural eliminando hollín, polvo, hongos, deyecciones de insectos y sales con agua tibia, jabón neutro, solventes orgánicos y cepillo de fibra natural; consolidación de estucos y molduras; asimismo, en las áreas dañadas se realizó la reintegración cromática de capa pictórica con técnicas similar a la original; sustitución de red de polietileno anti-palomas dañada, principalmente.

*Misión de Nuestra Señora de la Luz de Tancoyol.*- En la intervención efectuada en el 2006, se realizaron trabajos de consolidación estructural, de grietas detectadas en uno de los cruceros del templo, se rehabilitaron los acabados de cubiertas de la cúpula y el cupulín del templo; para ello se sustituyeron entortados en mal estado por efectos de la intemperie reintegrándose con técnicas y materiales similares a los originales, y se aplicó el impermeabilizante con jabón y alumbre de acuerdo con la especificación para monumentos en cubiertas y pretilas. También se sustituyó el tejamanil en la techumbre

por tableta de pino “tipo tejamanil”. Se trataron elementos de madera a base de consolidación con resina acrílica, aplicación de fungicida, aceite de linaza y barniz a la cera en el portón de madera entablerada de la fachada, puertas, ventanas y barandal del coro; se eliminó la vegetación nociva y se hizo la adecuación de la instalación eléctrica.

*Figura 3. 5. Misión de Nuestra Señora de la Luz de Tancoyol.*



Fuente: Sigg E. Fotógrafo Amateur (2015).

En el año 2007, dentro de las obras de mantenimiento se realizó lavado de azotea con cepillo de raíz, agua y jabón neutro, limpieza de ventana de vidrio, eliminación de panales de abejas en fachada, liberación de excremento de aves, escombros y escurrimientos en cornisas y elementos de cantera en fachada. En cubiertas se sustituyeron los entortados bruñidos en mal estado; se sustituyeron pendientes en

cornisas con mortero bruñido de cal apagada-arena cernida, sikalatex y color integral. Se realizó limpieza química en pintura mural eliminando hollín, polvo, sales y flora nociva, con agua tibia, jabón neutro y solventes orgánicos consolidación de estucos y molduras dañadas por la intemperie; reintegración cromática de la capa pictórica e integración de pintura a la cal en pináculos, barda atrial y en fachada. Se inyectaron grietas en muros en la barda atrial y se realizó tratamiento de reja de madera en ambas caras. Debido a análisis de mecánica de suelo y a sondeos previamente realizados, se consolidó la cimentación y consolidación de la mampostería de la cimentación y muro del crucero.

*Misión de San Francisco del Valle de Tilaco.-* Para el año 2006, en esta Misión se realizaron actividades de mantenimiento en cubiertas del claustro; para ello se eliminaron los entortados bruñidos en mal estado y los entortados de cemento, se consolidaron los pretilos, se integró el impermeabilizante de tipo acrílico en color rojo terracota. También se realizaron trabajos de sustitución de vigas de madera en mal estado, consolidación estructural de grietas en muros, integración de gárgola de cantera, rehabilitación e integración de instalaciones eléctricas y de iluminación en algunas áreas interiores; y la integración de pintura a la cal, según vestigios.

Figura 3. 6. Misión de San Francisco del Valle de Tilaco.



Fuente: Sigg E. Fotógrafo Amateur (2015).

Dentro de las intervenciones realizadas en el 2007 a la fecha, se ha elaborado cala pictórica estratigráficamente en muro en la cruz atrial. En fachada, se hizo una limpieza mecánica manual y química de excremento de aves, escombros, polvo y escurrimientos en cornisa y elementos de cantera; eliminación y colocación de pendientes al 3% en cornisas; y sustitución de red de polietileno. Reintegración cromática de pintura con técnica de temple a la caseína, y timol, en cruz atrial, barda y fachada. Se inyectaron las grietas en barda atrial e impermeabilizaron las cubiertas con jabón y alumbre de acuerdo a las especificaciones para monumentos. En la cruz atrial, se realizan trabajos de eliminación de flora nociva, microflora y fauna parásita sobre pintura a la cal, integración de piso de loseta de barro y pintura de esmalte negro mate sobre cruz de herrería. También se planearon tratamientos en elementos de madera, tanto en el portón de la barda atrial y el portón en fachada principal.

*Misión de Santa María del Agua de Landa.-* En intervención realizada en el 2006, se sustituyeron los entortados en cubiertas de la nave, pretilas, sacristía, capilla lateral y cubo de escaleras y portal de peregrinos, utilizando morteros de cal apagada-arena con pasta de cal con color para bruñir (pulir) y darle un acabado fino, impermeable y estético; sobre el entortado se aplicó impermeabilizante con jabón y alumbre de acuerdo a las especificaciones para monumentos. Se consolidó grieta detectada en el crucero; eliminación de microflora y excremento de aves por medio del lavado del imafrente del templo; integración de base metálica para el cordel de la campana; tratamiento de piso de barro en área de la sacristía; se realizó tratamiento en elementos de madera, en el portón de la fachada principal, puertas, ventanas y en el barandal del coro. Dentro de los trabajos de rescate de policromía, se realizó la integración de pintura a la cal según vestigios, a base de pintura de tierra, cal viva apagada en obra y sikalutex, en el remate del imafrente y el muro interior de la torre.

*Figura 3. 7.* Misión de Santa María del Agua de Landa de Matamoros.



Fuente: Sigg E. Fotógrafo Amateur (2015).

Dentro del año 2007, se realizan trabajos en la fachada como limpiezas para eliminar panales de abejas, excremento de aves, polvo, escombros, sales y escurrimientos, consolidación de aplanados a la cal deteriorados y colocación de pendientes en cornisa con mortero de cal apagada. Para el rescate de pintura mural fue necesaria la elaboración de cala pictórica estratigráficamente en muro, limpieza química en pintura mural eliminando polvo, hollín y sales, con agua tibia, jabón neutro y solventes orgánicos; reintegración cromática de la capa pictórica con color a la cal y técnica de difuminado, integración de pintura a la cal con pintura de tierra y la sustitución de red de polietileno en fachada. En la actualidad se realizan trabajos para la construcción de sanitarios generales en el convento para uso de la feligresía.

*Misión de la Misión de San Miguel de Conzá.*- En intervenciones realizadas a partir del 2007, se han hecho trabajos de mantenimiento en cubiertas del templo, como inyección de grietas, sustitución de entortados dañados en cubiertas de la nave y pretilos, utilizando mortero de cal apagada con pasta de cal con color para bruñir (pulir) y darle un acabado fino, impermeable y estético, sobre el cual se aplicó impermeabilizante con jabón y alumbre de acuerdo a las especificaciones para monumentos.

Figura 3. 8. Misión de la Misión de San Miguel de Conzá.



Fuente: Sigg E. Fotógrafo Amateur (2015).

La fachada se liberó de excremento de aves, polvo, escombros, sales, panales de abejas, escurrimientos, fauna nociva, microflora y fauna parásita; se realizó lavado de cantera con jabón, cepillo de raíz y agua, así como la reintegración de aplanados a la cal deteriorados, integración de pintura a la cal; se sustituyó la pendiente en cornisas y sustitución de des de polietileno.

El rescate de la pintura mural se realizó a partir de una limpieza química para eliminar hollín y sales con agua tibia, jabón neutro y reintegrando cromáticamente la capa de pictórica con pintura al temple a la caseína y timol. También se ha trabajado en la reubicación de instalación eléctrica y telefónica y tratamientos en algunos elementos de madera, como la reja, puertas y ventanas a base de resina acrílica, fungicida, aceite de linaza y barniz mate, así como la sustitución de tablado en azotea.

*Manual de mantenimiento de las misiones franciscanas*

Como parte fundamental del Plan para el Manejo y conservación de las Misiones Franciscanas se está elaborando el “Manual de Uso y Mantenimiento de las Misiones Franciscanas”, el cual está en proceso de revisión y validación por parte de los Párrocos encargados de las Misiones y se encuentra aún en proceso de elaboración el “Plan de Mitigación de Riesgos” éste último como uno de los nuevos requerimientos que el Centro de Patrimonio Mundial ha solicitado para todos los sitios inscritos en la Lista de Patrimonio Mundial, determinado en la última reunión celebrada en Christchurch, Nueva Zelanda.

El Manual de Uso y Mantenimiento, contempla una serie de actividades preventivas y periódicas debidamente descritas y ordenadas señalando específicamente el lugar en el que deben realizarse, esto a través de planos y tablas.

Áreas de Propiedad Pública

Obra ejecutada

Dentro de las acciones de administración del sitio, se encuentra la ejecución de acciones en áreas públicas, incluidas en estas las plazas, jardines banquetas, vías, áreas recreativas entre otras. A continuación se enlistan las obras realizadas en estos rubros del año 2005 al 2008.

1. Imagen Urbana Plaza Pública de Arroyo Seco
2. Mejoramiento de Pavimentos de Jalpan

3. Mejoramiento de Pavimentos de Tancoyol
4. Imagen Urbana de la Localidad de Jalpan de Serra
5. Imagen Urbana de la Plaza de Conca
6. Imagen Urbana Plaza del Saucillo
7. Imagen Urbana Plaza de Landa de Matamoros
8. Servicios Sanitarios en la Localidad de Conca

Como se estableció en la programación para cada uno de los ejercicios anuales se elabora una ficha de proyecto por acción programada a fin de contar con una síntesis de la descripción, elemento paralelo al expediente técnico de la obra.

Una de las obras que se ha ejecutado a partir de la programación es la 1er Etapa de la Imagen Urbana de Tancoyol, Jalpan de Serra. La cual se realizó en el año 2007.

#### *Conservación de Inmuebles de Propiedad Privada.*

Una de las acciones con mayor significación social que realiza la Dirección de Sitios y Monumentos, es la participación en la evaluación de proyectos de obras de intervención, restauración y obra nueva en las zonas de conservación.

Para ello, se llevan a cabo revisiones de proyectos y propuestas de intervención que cumplan con los requisitos necesarios para contribuir a la conservación de valores patrimoniales. Estas actividades se realizan tanto a partir de la solicitud expresa de los propios propietarios al municipio correspondiente, o en su caso se realizan a partir de los

resultados de los monitoreos que se efectúan periódicamente, actualmente éstos monitoreos los realiza la Oficina de Inspección y Seguimiento.

Con el fin de ordenar y sistematizar la información recabada durante los monitoreos en las zonas de conservación de las misiones, la dirección de Sitios y Monumentos junto con el arquitecto encargado de la Oficina de Inspección y Seguimiento en Jalpan de Serra, se elaboraron dos formatos para el levantamiento de la información, uno de campo y otro digital aquí presentamos un ejemplo de los formatos digitales que se tienen elaborados.

#### *Normatividad*

En el año de 2002 se elaboraron tres reglamentos municipales de conservación para las cinco Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda; Jalpan de Serra, Tancoyol, Landa de Matamoros, Tilaco y Conca y sus correspondientes zonas de conservación, estos reglamentos son los que han determinado los lineamientos técnicos y han dado sustento a la supervisión que se ha llevado a cabo en los últimos seis años. Actualmente (año 2008), estos instrumentos normativos se encuentran en proceso de modificación de aspectos que son necesarios de detallar a fin de alcanzar mayor certidumbre tanto para la ciudadanía como para la propia autoridad en las acciones de protección del patrimonio cultural edificado.

### *Difusión*

Entre los trabajos más relevantes realizados se destaca el diseño de la página web de las Misiones Franciscanas, herramienta que proporciona la posibilidad de difundir el sitio y las acciones de salvaguarda contenidas en el plan para el manejo y la conservación de las misiones franciscanas de la Sierra Gorda. De igual manera se encuentra en elaboración un CD interactivo Multimedia que contendrá toda la información del Resumen ejecutivo del Plan de Manejo.

Por otra parte se ha realizado una campaña de conocimiento de los valores de las Misiones y de la inscripción en la lista de patrimonio mundial a partir de material impreso, básicamente de trípticos. Con este mismo material se han difundido la importancia de la conservación de los inmuebles particulares que se localizan en las zonas de conservación y las características que deben tener las intervenciones para realizarse de manera adecuada a la normatividad de conservación de los sitios. Se elaboraron tres trípticos por cada una de las cinco localidades, uno referente a las Construcciones, otro a los Anuncios y otro sobre las Zonas de Conservación.

### *Investigación*

Como resultado del diagnóstico sobre el Patrimonio Cultural Edificado que se llevó a cabo en el año 2005 por parte de la Dirección de Sitios y Monumentos, se hizo un estudio general sobre la Arquitectura Vernácula de las localidades que se encuentran en el Corredor Cultural, dicho estudio no tiene precedentes y se tiene planeada su publicación. A continuación presentamos algunos ejemplos del resultado de éste análisis.

### *Arquitectura vernácula*

De acuerdo al muestreo del 33% de las localidades incluidas en el corredor cultural el 62.5% de las localidades conservan vivienda vernácula, podemos decir que esta arquitectura constituye el modo tradicional de vivienda en la Sierra, que además de cumplir con las necesidades básicas es consecuencia de las condiciones del medio, resultado de la interacción de la sociedad con su medio ambiente y representa una forma de vida y el desarrollo de la comunidad, la vivienda es el reflejo de la identidad de la sociedad que la habita; y cómo de manera empírica son empleados los materiales constructivos en ellas, marcan diferencias constructivas entre las localidades de un mismo municipio.

Los partidos arquitectónicos de la vivienda vernácula en la sierra son muy semejantes entre sí, ya que la casa no es únicamente un espacio cerrado sino que también guarda una relación importante con el espacio abierto no construido y el solar (el corral, la milpa y el horno en algunas ocasiones).

Las actividades en la casa se llevan a cabo dentro del espacio abierto que se encuentra delimitado por bardas con materiales naturales y materiales pétreos.

Después de identificar los componentes dentro la vivienda vernácula se diferenciaron las siguientes tipologías:

*Vivienda Tipo No. 1. Cuarto redondo*

Consiste en un solo espacio en el que se realizan todas las actividades de la vivienda; es de planta rectangular, los accesos pueden ser de pequeñas dimensiones, y la ventilación está dada por el mismo acceso o por pequeñas ventanas ubicadas en la parte superior del muro piñón, el recinto se puede encontrar ubicado al centro, alineado al paramento o remetido de la vía pública, el predio se encuentra delimitado por una barda que puede ser de material pétreo o natural o simplemente delimitado por una cerca. Cabe hacer la mención que en algunas planicies esta topología solo es ocupada en época de siembra ya que se vive en las partes altas de la Sierra Gorda.

*Vivienda Tipo No. 2. Lineal*

Se conforma de varios espacios alineados, cada uno con acceso independiente, generalmente están remetidos en el camino, la estructura que los cubre en algunas ocasiones los abarca a todos formando una sola crujía, en otras los cubre de manera individual pero dando jerarquía a uno de los espacios, sobresaliendo en altura y aumentando el porcentaje de inclinación de la cubierta.

*Vivienda Tipo No. 3. Herradura*

Constituida por dos o tres espacios estructurados en forma de “L” o “C” formando entre ellos un área común descubierta que funciona como vestíbulo entre los diferentes espacios que conforman la vivienda, y los accesos a los cuartos están ubicados en lado longitudinal del recinto y comunicados hacia este espacio.

*Vivienda Tipo No. 4*

Está conformada por dos o más espacios que se encuentran alineados a la vía pública y su acceso se encuentra de manera paralela al camino ya sea al frente o por la parte trasera lo que crea una área de circulación al frente. Los recintos se pueden tener del lado longitudinal paralelo o perpendicular a la vía pública.

*Vivienda Tipo No. 5*

Está conformada por dos o más espacios que se encuentran alineados a la vía pública los accesos se encuentran al centro de las crujías uno frente al otro y de manera indirecta a la calle. Los recintos se pueden tener su lado longitudinal paralelo o perpendicular a la vía pública.

*Vivienda Tipo No. 6*

Está conformada por dos o más espacios en los cuales se da una circulación en espina por la distribución que presenta la vivienda, la posición de los espacios en el solar es indistinta

Los materiales constructivos empleados en la vivienda vernácula son consecuencia de la zona geográfica en la que se ubica la localidad. Entre los que destacan se encuentran los siguientes:

Muros: Arcilla, Madera, Piedra, Vara (palo varilla, Carrizo, Caña, Otate).

Cubierta: Palma, Tejamanil y tableta. Introducción de lámina galvanizada, lámina de cartón y el empleo de materiales de reciclaje como el cartón y el plástico.

Pisos: tierra compactada.

#### *Características formales*

Los vanos se adecuan según el tipo de sistema constructivo que presente la vivienda, en el caso de la vara común no presente vanos, ya que el mismo sistema permite una buena ventilación; en los demás casos no siempre se presenta vanos, pero es más factible la realización de los mismos.

#### *Cubiertas*

Se emplean cubiertas a dos, y cuatro aguas y la pendiente varían del 40% al 80%.

#### ***3.2.4. Programa de reordenamiento del comercio semifijo o ambulante***

En la administración del C.P. Guillermo Rocha Pedraza 2006-2009, se realizó una propuesta de Reglamento de Comercio, el cual era un requisito solicitado en el expediente de Pueblos Mágicos, mismo que fue certificado por el Prof. Jaime Huerta Flores, quien fungía como Secretario del Ayuntamiento de Jalpan de Serra, Querétaro, reconociendo que el crecimiento del comercio en la vía pública perjudica con ello, la imagen urbana turística de la Ciudad, que tiene como vocación dar a sus habitantes y visitantes una calidad de vida, siempre con especial respeto a la dignidad de la persona humana.

Algunos artículos de mayor relevancia en el Reglamento son los siguientes:

*Reglamento para el desarrollo de actividades comerciales en la vía pública del  
municipio de Jalpan de Serra*

ARTICULO 1. Las disposiciones del presente Reglamento son de orden público, interés social y observancia obligatoria en el Municipio de Jalpan de Serra, Qro., y tiene por objeto ordenar y regular el uso de las vías públicas en el abasto y comercialización de bienes y servicios, en sus modalidades de comercio ambulante, fijo, semifijo, popular, mercados rodantes y oferentes itinerantes.

Las actividades de comercio en las que se entreguen a domicilio mercancías o productos, no se registrarán por este Reglamento.

ARTICULO 2. Para los efectos del presente Reglamento se entiende por:

- I. Comercio en vía pública: los actos de comercializar bienes de manera ordinaria o extraordinaria en la vía pública.
- II. Comerciante en vía pública: son las personas físicas que realizan -de manera ordinaria- actividades u operaciones de comercio en la vía pública y se clasifican de la manera siguiente:
  - a) Comerciante con puesto semifijo: son las personas físicas que realizan su actividad comercial en la vía pública, valiéndose de la instalación de cualquier puesto, vehículo, remolque, charola o similares, sin estar permanentemente anclado o adherido al suelo o construcción, y que son retirados al término de la jornada.
  - b) Comerciante con puesto fijo: son las personas físicas que realizan su actividad comercial en vía pública, valiéndose de la instalación de

cualquier puesto anclado o adherido al suelo o construcción de manera permanente.

- c) Comerciante ambulante: son las personas físicas que realizan su actividad comercial en vía pública, transportando sus mercancías manualmente o por cualquier medio de transporte y deteniéndose en diferentes lugares únicamente el tiempo indispensable para la realización de una o más transacciones.
- d) Comerciante popular: son las personas físicas que realizan su actividad comercial en vía pública, únicamente durante la celebración de fiestas patronales, tradicionales o acontecimientos extraordinarios en el Municipio.
- e) Comerciante en tianguis: Son las personas físicas que, participando en grupo y en forma itinerante, realizan actividades comerciales en vía pública, en las zonas, espacios y horarios establecidos por la autoridad municipal.

*De la actividad comercial en la vía pública*

ARTÍCULO 11. Se requiere autorización de la Dirección de Finanzas Públicas Municipales para ejercer actividades comerciales en la vía pública dentro del Municipio de Jalpan de Serra, Qro.

No se expedirá autorización para el comercio en vía pública, a una distancia de 100 metros de algún comercio establecido con el mismo giro, así como de 200 metros a la redonda tratándose de mercados, plazas comerciales y centros de abasto, excepto durante

la celebración de fiestas patronales, tradicionales o acontecimientos extraordinarios en el Municipio.

ARTICULO 12. Las personas físicas interesadas en ejercer el comercio en vía pública, deberán presentar solicitud por escrito de manera personal e individualmente o a través de su representante legal, ante la Dirección de Finanzas Publicas Municipales, para la integración del expediente administrativo respectivo, señalando los datos y exhibiendo los documentos siguientes:

- I. Presentar identificación oficial con fotografía.
- II. Indicar los días, horarios, puesto y giro de la actividad comercial que se pretende realizar en vía pública.
- III. Presentar constancia que al efecto emita la Dirección de Finanzas Publicas Municipales, acerca de la existencia o inexistencia de registro dentro del padrón de licencias municipales de funcionamiento del Municipio de Jalpan de Serra, Qro.
- IV. Presentar inscripción vigente al Registro Federal de Contribuyentes.
- V. Los demás que determine el presente Reglamento y las disposiciones legales aplicables.

Ante la falta de alguno de los requisitos mencionados, el interesado tendrá un plazo de 3 días hábiles contados a partir de la fecha de recepción de su solicitud, para presentarlos; transcurrido este, sin que se hubiese exhibido la información y/o documentación requerida, se tendrá por no presentada su petición.

De las obligaciones y prohibiciones de los de los comerciantes en vía pública

ARTICULO 17. Son obligaciones de los comerciantes en vía pública:

- I. Respetar los horarios de carga y descarga de mercancías que determine la Dirección de Finanzas Publicas Municipales y este Reglamento.
- II. Mantener los puestos en buen estado.
- III. Estar al corriente del pago de derechos fiscales y documentación que corresponda para el ejercicio del comercio en la vía pública.
- IV. Acatar las indicaciones de ubicación, dimensiones características, diseño y color de los puestos que la autoridad municipal determine.
- V. Proporcionar la información y documentación que le solicite la autoridad administrativa.
- VI. Portar gafete o credencial y autorización que expida al efecto la Dirección de Finanzas Publicas Municipales, para el ejercicio del comercio en la vía pública.
- VII. Retirar la mercancía y puesto al término de su actividad comercial, excepto los comerciantes con puesto fijo.
- VIII. Ejercer la actividad comercial conforme a los lineamientos o disposiciones en materia de salubridad.
- IX. Realizar la limpieza correspondiente en el lugar donde desempeñe su actividad comercial, durante y al término de la jornada correspondiente.

ARTICULO 18. Queda estrictamente prohibido a los comerciantes en vía pública.

- I. Ejercer el comercio en vía pública sin la autorización municipal correspondiente.
- II. Ejercer el comercio fuera del giro, zona, espacio, lugar u horario autorizado.

- III. Consumir bebidas alcohólicas, drogas o estupefacientes, durante el desarrollo de su actividad comercial.
- IV. Vender productos explosivos o flamables sin contar con la autorización que corresponda.
- V. Vender o rentar los derechos de uso del espacio asignado.
- VI. Colocar o exhibir mercancía fuera del espacio asignado.
- VII. Obstruir con mercancía o muebles que utilicen para el ejercicio de su actividad y sin permiso de la autoridad municipal, la vialidad, edificios públicos, construcciones privadas o locales comerciales

*De la reordenación y áreas restringidas del uso de la vía pública*

ARTÍCULO 21. Cuando exista interés social, la Dirección de Finanzas Públicas Municipales en coordinación con la Dirección de Gobierno, establecerá los programas de reordenación del comercio popular en la vía pública, los cuales deberán ser autorizados mediante Acuerdo del Ayuntamiento. Una vez hecho lo anterior, obligara – en todo tiempo a los comerciantes- a que no ocupen la vía o lugares públicos materia de ordenamiento.

Dichos programas que apruebe el Ayuntamiento, deberán contemplar los siguientes aspectos:

- I. El diagnóstico de situación actual.
- II. La lista actualizada de censos comerciales.

- III. Los proyectos a un plazo no menor de un año, ni mayor de dos; así como aquellos de largo plazo. Cualquier proyecto deberá contemplar las alternativas de solución y ninguno podrá rebasar el periodo de gobierno para el cual se formule.
- IV. En su caso, los mecanismos de financiamiento que permitan la realización de los proyectos.

ARTÍCULO 22. Los programas de reordenación del comercio popular en la vía pública tendrán los siguientes objetivos.

- I. Preservar, mantener y restablecer la tranquilidad, la seguridad y la salubridad públicas en el territorio municipal.
- II. Atender lo establecido en los Planes Municipales de Desarrollo y sus programas sectoriales, territoriales y especiales.
- III. Cumplir con los objetivos generales, estrategias, metas y prioridades de desarrollo integral del municipio.
- IV. Respetar los lineamientos de política de carácter global sectorial y de servicios municipales establecidos por el Ayuntamiento.
- V. Atender las variaciones sustanciales en las condiciones o circunstancias que le dieron origen al ordenamiento que se pretende modificar.
- VI. Establecer nuevos espacios que permitan una mejor realización de la actividad comercial.
- VII. La atención necesaria cuando sobrevenga alguna causa de interés público prioritaria.

*De las inspecciones verificaciones*

ARTÍCULO 23. Las inspecciones y verificaciones que practiquen las autoridades municipales, con el objeto de comprobar el cumplimiento del presente Reglamento, se realizarán conforme a lo establecido en la Ley de Procedimientos Administrativos del Estado de Querétaro.

*De las sanciones*

ARTÍCULO 24. Constituyen infracción al presente Reglamento:

- I. El incumplimiento por parte del comerciante de cualquiera de las obligaciones contenidas en el Capítulo III del presente Reglamento.
- II. El incumplimiento por parte del comerciante de cualquiera de las prohibiciones contenidas en el Capítulo III del presente Reglamento.

ARTÍCULO 25.- Las sanciones por concepto de infracciones al presente Reglamento, podrán consistir en:

- I. Amonestación por escrito.
- II. Multa de 1 a 30 días de salario mínimo general vigente en la zona.
- III. Suspensión temporal de la actividad.
- IV. Revocación de la autorización municipal.

ARTÍCULO 26. Las sanciones se aplicarán tomando en cuenta:

- I. La gravedad de la infracción.
- II. El carácter intencional o negligente de la acción u omisión constitutiva de la infracción.

- III. Los daños que se hubiesen producido o pudieran producirse y, en su caso, las afectaciones a la salud y seguridad de las personas.
- IV. Los medios de convicción aportados.
- V. La calidad de reincidente del infractor.
- VI. Las condiciones económicas y sociales del infractor.

ARTÍCULO 27. Procede la revocación de autorizaciones o permisos municipales para actividades comerciales en la vía pública, en los siguientes casos:

- I. Dejar de trabajar en el lugar o zona asignados por más de un mes, sin dar aviso a la Direcciones de Finanzas Publicas Municipales.
- II. Cuando no se cumplan las obligaciones derivadas de la autorización, licencia o permiso, fijadas en el presente Reglamento y demás leyes aplicables.
- III. Incurrir en la comisión de infracciones al presente Reglamento, hasta por tres ocasiones distintas.
- IV. Ceder o transmitir por cualquier título, los derechos de uso de la vía pública, sin autorización de la Dirección de Finanzas Publicas Municipales.
- V. Las demás que determine el presente Reglamento, la Ley Organiza Municipal del Estado de Querétaro y las disposiciones legales aplicables.

*Del recurso de revisión*

ARTICULO 28. Contra las resoluciones, determinaciones y actos emitidos por las autoridades en la aplicación del presente Reglamento, que pongan fin a un procedimiento o instancia, se podrá interponer el Recurso de Revisión, siendo optativo agotarlo o acudir a la vía jurisdiccional contencioso administrativa.

ARTÍCULO 29. El procedimiento de substanciación del Recurso de Revisión a que se refiere el artículo anterior, deberá sujetarse a las disposiciones contenidas en la Ley de Procedimientos Administrativos del Estado de Querétaro.

### **3.3. Impulso al Desarrollo Municipal**

#### ***3.3.1. Programas diversos de apoyo al Desarrollo Municipal***

Jalpan de Serra se ha mantenido como el centro de desarrollo más importante del norte del estado, albergando la mejor infraestructura de servicios de la Región Serrana, todo ello resultado de la planeación y el trabajo coordinado con la Secretaría de Turismo Estatal y Federal, quienes han invertido en materia de infraestructura turística al observar potencial en esta zona.

El pertenecer a la Reserva de la Biosfera no sólo es un privilegio sino también una marca reconocida que sin duda ha favorecido al desarrollo del turismo; compaginando turismo cultural y natural, el municipio de Jalpan de Serra tiene posibilidades de convertirse en un importante destino; esto, aunado a las características geográficas que posee le dan ventajas que difícilmente se encontrarán en los municipios serranos. En Jalpan de Serra se trabaja en conjunto con las diversas dependencias no gubernamentales involucradas en el cuidado del medio ambiente; si bien, por las características que presenta la zona el turismo se convierte en una fuente de ingresos importante, es necesario fomentarlo de manera adecuada, a fin de preservar por muchos años más el espacio que tenemos. Durante los últimos años se han mejorado los servicios a la ciudadanía con el fin de incrementar el establecimiento de nuevos negocios, lo que ha favorecido la imagen que el turista percibe del lugar.

Las acciones implementadas además de incrementar el nivel de vida de la población, permiten ofrecer al turista mejores servicios en materia de salud y mejoran la percepción del entorno.

*Sistema de agua potable, alcantarillado y drenaje*

Si bien es la autoridad municipal quien ejecuta las obras para el suministro de agua potable y tratado de desechos, se trabaja en coordinación directa con la CEA, y el COPLADEM para realizar la detección de necesidades y ejecutar las obras, tomando en cuenta el plan de desarrollo urbano municipal y atendiendo las áreas prioritarias tanto de la cabecera como de municipio en general.

Mediante este trabajo en conjunto se llevan a cabo medidas preventivas y correctivas que permitan el óptimo desempeño de las redes tanto de suministro de agua potable como del desecho de residuos y el tratamiento de los mismos en la planta tratadora. Se realizan muestreos diarios en la planta tratadora de agua potable y se verifica el correcto funcionamiento de la misma, esto como un proyecto integral de rescate del río Jalpan de Serra. De esta manera a la vez que se lleva un servicio básico a la ciudadanía, lo que en el caso de las comunidades aledañas permite la instalación de nuevos servicios de atención al turista, se está trabajando en el rescate y conservación del río Jalpan de Serra, uno de los principales atractivos del municipio.

*Figura 3. 9. Rivera del Rio Jalpan de Serra.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Rastro municipal*

Obra inaugurada en agosto de 2007 con la finalidad de mantener un control más estricto sobre los residuos generados, las instalaciones se construyeron adecuándose completamente a la cada una de las actividades del rastro.

Actualmente está en fase de aprobación el reglamento de este servicio sin embargo se cumple con las especificaciones del reglamento de buen gobierno y el reglamento general de manejo de residuos. El mantener un estricto control en la sanidad nos permite garantizar al turista la calidad de las materias primas que son consumidas en el municipio.

*Figura 3. 10.Rastro municipal.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Biblioteca municipal*

El acervo que contiene se ha enriquecido a lo largo de los años con material procedente de donaciones y estudios llevados a cabo en este municipio.

Se tiene proyectado reubicarla en la antigua escuela Melchor Ocampo; como parte del proyecto integral del Centro Cultural, este edificio está catalogado dentro de los edificios históricos del INAH y reunirá el acervo cultural del municipio, desarrollando y permitiendo la perpetuación del valor cultural intangible a través de la música, las artes plásticas y la danza, el proyecto incluirá además la instalación de la Casa de Cultura, estas instalaciones permitirán un acercamiento con la comunidad y conocer las principales manifestaciones artísticas de la región.

*Figura 3. 11.* Biblioteca Municipal.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Salud*

El hospital general, está siendo remodelado y equipado a través de una aportación del banco mundial por más de 20 millones de pesos.

Durante esta administración Gobierno del Estado entrego tres ambulancias a fin de proporcionar a la ciudadanía un servicio oportuno en materia de salud.

Las inversiones en materia de salud ofrecen al turista un respaldo de que en el municipio se cuenta con los servicios para cubrir emergencias.

Figura 3. 12. Salud.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

#### *Unidad básica de rehabilitación*

En la búsqueda permanente de beneficios a la comunidad se inaugura la Unidad Básica de Rehabilitación que beneficiará a las personas con capacidades diferentes; cuenta con un área de hidroterapia y estimulación temprana, en este espacio se trabaja bajo una cultura de servicio y cuidado hacia las personas con capacidades diferentes.

En este centro se lleva a cabo la rehabilitación tanto física como de lenguaje, además de promover la integración de personas con capacidades diferentes a la sociedad; en los ámbitos sociales, familiares, laborales y educativos, conjuntamente ofrecen pláticas de prevención de la discapacidad así como la sensibilización para lograr un respeto a las personas con capacidades diferentes ante la sociedad. Para ayudar a las personas que demandan la integración de este programa se ofrece información en las escuelas primarias, dentro del sector salud y al público en general, así como a quienes acuden a las instalaciones.

Los programas de apoyo al desarrollo municipal se han venido consolidando con la finalidad de tener una mejor sociedad; con la objetivo de mejorar la calidad de vida de los grupos más vulnerables de nuestra sociedad, en base a los diferentes apoyos brindados según la necesidad de las personas.

Entre los apoyos brindados se encuentran: Trabajo Social, Programa REDES, Albergue hospitalario, CADI DIF, Procuraduría de la defensa del menor y la familia, Subdelegación IMAPAN, la academia comercial en la que se capacita para el trabajo y el programa de Alimentación Sana.

*Figura 3. 13.* Unidad básica de rehabilitación.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Obra pública*

En el municipio se han invertido 2 millones 56 mil pesos con recursos propios utilizados para construcción e obras como: la imagen urbana de las colonias de la cabecera

municipal, así como la construcción de un muro de contención y gradas en diversas canchas.

Durante este año, en convenio con la Secretaria de Turismo del Estado se realizó la obra de rehabilitación de la lateral de la Misión en la cabecera municipal, realizando trabajos en calles como Juárez, andador el Sauz, Constantino Olvera y Galeana, la inversión en esta cuarta etapa supera los 7 millones de pesos.

También se están llevando trabajos de urbanización en el paseo río Jalpan, con obras como la construcción del puente vehicular de acceso a USEBEQ, la rehabilitación del colector general, con el firme objetivo de realizar nuevas y mejores vialidades que la sociedad demanda.

Estas inversiones permiten preservar la imagen urbana del municipio y mostrar al turista un ambiente agradable y de relajación que invite a transitar por sus calles, realizar un paseo sobre la Riviera del río Jalpan de Serra o bien visitar los atractivos de la región con la seguridad de que las vialidades se encuentran en excelente estado de conservación.

*Figura 3. 14.* Obra Pública.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Seguridad pública*

Se equipó a la Dirección de seguridad Pública con cuatrimotos y vehículo donados por Gobierno del Estado, esto con la finalidad de mejorar el servicio a la ciudadanía y crear un ambiente de seguridad que permita al turista visitar el municipio con la confianza de que es un espacio tranquilo en el que el personal de seguridad pública busca brindar el mejor de los servicios.

*Figura 3. 15. Seguridad Pública.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Jornadas de limpieza*

Como estrategia de rescate se llevan a cabo en conjunto con la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda jornadas de limpieza en la ribera del río Jalpan; estas campañas se realizan con la finalidad de contar con un Jalpan de Serra limpio y participan diversas instituciones educativas, funcionarios públicos y sociedad en general

El club de pesca deportiva y recreativa Jalpan A.C., realiza campañas de limpieza en la presa Jalpan de Serra, estas jornadas de limpieza se llevan a cabo el último domingo de cada mes.

Estas acciones tienen dos puntos base como objetivo: el rescate y preservación de los atractivos comunes que sirven de recreación a las familias jalpenses y buscar que el turista que llega a cada sitio se encuentre con un espacio saludable y limpio generando una imagen de limpieza el municipio en general.

*Figura 3. 16. Jornadas de limpieza.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Auditoría ambiental*

Como fomento al cuidado de nuestros recursos naturales se inició con la campaña de separación de residuos, en la que se ha involucrado a los jóvenes mediante el apoyo del Grupo ecológico con la formación de Eco-clubs, esto es parte de un proyecto conjunto que incluye la certificación del municipio como un Municipio Limpio, certificaciones

que otorga la PROFEPA y mismas que deben ser respaldadas por una consultora certificada. Esta certificación impacta al turismo puesto que genera la cultura de reciclaje en la población permitiendo detectar nuevos espacios que permitan diversificar los atractivos turísticos y cuidando la limpieza en los que actualmente se ofrecen.

*Figura 3. 17. Auditoría Ambiental.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Comunidades saludables*

El objetivo de este proyecto fue mejorar la calidad de vida de las comunidades y prevenir la transmisión de enfermedades por el manejo inadecuado de los residuos sólidos, la Secretaría de Salud aprobó el proyecto de “Prevención de enfermedades mediante el manejo adecuado de residuos sólidos” en la administración de Guillermo Rocha por la Dirección de Desarrollo Sustentable y Turismo.

En este proyecto participo la comunidad y se formó un grupo de instructoras en materia de salud y ambiental, además de realizar campañas de limpieza e instalación de

señalética preventiva y de información turística, se realizan trabajos de concientización a fin de que la localidad se preocupe por la imagen que muestra al turista.

### ***3.3.2. Continuación y consolidación de programas o acciones de desarrollo turístico***

El Municipio de Jalpan de Serra se ha mantenido como el centro de desarrollo de la Sierra Gorda albergando la infraestructura básica para la recepción de turistas, esto con el afán de convertir a la región en uno de los destinos turísticos más importantes del estado tomando como directrices las designaciones de patrimonio de la Humanidad y Reserva de la Biosfera. Entre las estrategias aplicadas para el desarrollo de Jalpan de Serra como parte del aprovechamiento turístico de la Sierra Gorda se tienen diversos cursos de capacitación brindados por la Secretaría de Turismo del Estado a los prestadores de servicios turísticos.

#### *Proyecto imagen urbana*

Durante los últimos 4 años se han estado realizando adecuaciones en el centro histórico de la cabecera municipal, dentro de las modificaciones destaca la remodelación del centro histórico y la iluminación de la Misión de Santiago Apóstol.

*Figura 3. 18.* Fachada Calle Constantino Quijano. Antes y Después.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Desde el año 2004, la Secretaría de Turismo Federal en coordinación con Turismo del Estado han trabajado de manera conjunta en imagen urbana y equipamiento turístico durante los ejercicios fiscales de 2001, 2004-2007, ello con el fin de impulsar el desarrollo Turístico de Jalpan de Serra.

*Figura 3. 19. Imagen Urbana.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Cursos de capacitación*

Principios básicos de cultura turística 28 de febrero de 2007

Objetivo: Sensibilizar a los prestadores de servicios turísticos con el fin de elevar la calidad en la atención al turista, así como eliminar, comportamientos negativos y generar cambios de actitud, para hacer de esta manera más placentera la estancia del turista en nuestra región y mejorar la calidad de vida de los municipios que forman la Sierra Gorda

Técnicas de atención al turista 14 de marzo de 2007

Propósito: Dar a conocer las principales técnicas de atención al cliente, atendiendo las características diferenciales de los turistas, desarrollando así la comunicación verbal y no verbal para poder transmitir de forma adecuada el producto turístico.

Calidad en el servicio 17 de mayo de 2007

Propósito: Contar con técnicas y elementos adecuados que nos permitan brindar una atención al turista, implementando un programa de mejora continua para ofrecer un servicio de calidad y con calidez.

Manejo higiénico de los alimentos 25-29 de julio de 2007

Propósito: Brindar a quienes están en contacto directo con los alimentos, conocimiento sobre las principales causas de contaminación de los alimentos y fomentar el seguimiento de las buenas prácticas de higiene a seguir en el servicio alimenticio y así ofrecer un servicio de calidad al turista

Primeros auxilios 25-29 de junio de 2007

Propósito: Brindar a los prestadores de servicios turísticos habilidades y conocimientos que les capaciten para realizar con seguridad y confianza, las medidas necesarias de protección ante cualquier incidente que pudiera tener el turista, conocer los primeros auxilios para situaciones básicas de emergencia y reconocer las situaciones de riesgo para considerar las medidas de prevención que se deben tomar.

Cultura turística y desarrollo organizacional 14 de junio de 2007

Propósito: Sensibilizar a los hoteleros, restauranteros y guías de turistas sobre la importancia de su rol como transportador de la imagen de la región Serrana ante los

visitantes de esta zona, resaltando los beneficios organizacionales que representa ofrecer un servicio de calidad.

Como iniciativa municipal se han realizado diversas pláticas de concientización dirigidas a los comerciantes y prestadores de servicios turísticos, la estrategia se ha enfocado a promover el trabajo en equipo y la sana competencia entre los diversos establecimientos así como la importancia de la calidad en el servicio en municipios con naciente actividad turística, como es el caso de Jalpan

#### *Cursos 2008*

##### Formación de Habilidades para Satisfacer al Turista y Pequeños Grandes Detalles

Enfocados a prestadores de servicios turísticos comprometidos con el cliente, su propósito es concientizar sobre la importancia de brindar un buen servicio al cliente y el impacto que esto tiene en el turismo. En el primero se tocaron temas básicos para transmitir información al turista y dentro de pequeños grandes detalles se enfocó a dar a conocer la importancia que una sonrisa o un gesto amable pueden significar en la percepción que el cliente tendrá del establecimiento.

#### *Liderazgo*

Este curso se impartió a administradores de hoteles, restaurantes, cafeterías y demás establecimientos dentro de la región. Uno de los objetivos del curso era brindarles las herramientas necesarias en cuanto a trabajo en equipo; como se debe de manejar un dueño con sus empleados para crear un buen ambiente de trabajo libre de tensiones para que de esta manera la dinámica se vea reflejada en el servicio al turista.

### *Conservación y Limpieza de Habitaciones*

Este curso se impartió con el fin de verificar el estado de las habitaciones y la manera en que se pueden hacer adecuaciones de las habitaciones en general, esto con el fin de brindar al turista un espacio completamente limpio.

### *Diseño y Costeo de Menús*

Curso de capacitación enfocado a restauranteros de esta cabecera municipal y en donde se les dio a conocer la importancia de ofrecer al cliente menús completos, atractivos optimizando costos. En dicho curso se analizó el orden en las diferentes estaciones de servicio que presenta un restaurante y a la adecuada distribución de tareas dentro del personal.

### *Actitud en el Servicio*

Teniendo como participantes a todos los prestadores de servicios de la región, Se realizó este curso de capacitación teniendo como principal objetivo mejorar la calidad en el servicio haciendo énfasis en la manera de atender y de tratar al turista.

### *Recertificación de Guías Especializados en las Misiones de la Sierra Gorda*

Curso especializado en preparar guías turísticos brindándoles un conocimiento integral acerca de la labor evangelizadora de los franciscanos en la sierra gorda así como la realización de misiones en territorio mexicano durante el periodo de la conquista.

## **3.4. Oferta de atractivos y servicios**

### ***3.4.1. Contar con un atractivo turístico simbólico***

#### *Misión de Santiago Apóstol*

La Sierra Gorda Queretana es una región de exuberante vegetación y biodiversidad y forma parte de la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda. En este entorno se encuentra un tesoro arquitectónico sin comparación: las Misiones Franciscanas, declaradas Patrimonio Mundial de la Humanidad por la UNESCO.

*Figura 3. 20.* Ubicación de las Cinco Misiones Franciscanas.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Las Misiones de Sierra Gorda de Querétaro son el producto de un proyecto misional para la conquista espiritual de los indígenas de la Sierra Gorda iniciado desde el siglo XVI, por lo que su persistencia histórica data de más de dos siglos; las Misiones Franciscanas construidas por los indígenas durante el siglo XVII representa la etapa más difícil de esta zona; la transición de las tradiciones y creencias prehispánicas a la fe cristiana. Amalgama de contrastes entre el arte prehispánico y las influencias renacentista y barroca; representan la unión de dos culturas, su iconografía no sólo es muestra de belleza y admiración, sino también de enseñanza, siendo el medio utilizado por los franciscanos para cambiar las creencias religiosas de la población prehispánica. La

Misión de Santiago Apóstol, localizada en el municipio de Jalpan de Serra, es la mayor de las cinco misiones y es, sin duda, la edificación de mayor importancia en el municipio, por los antecedentes históricos, culturales y artísticos de esta joya virreinal: constituyó la punta de lanza de la labor evangelizadora de Fray Junípero Serra entre los indígenas del centro y norte de México, así como en la Alta California, estableciendo las bases de la colonización y evangelización de los pobladores de América del Norte.

#### *Relevancia Histórica.*

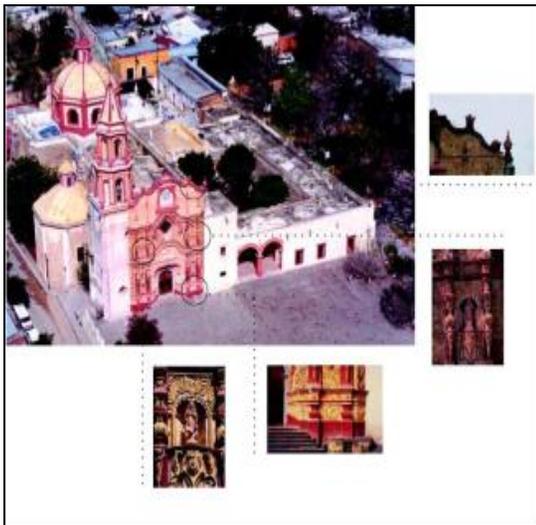
La Misión de Santiago Apóstol fue construida entre 1751 y 1758 por Fray Junípero Serra, por ser la primera de las cinco misiones en construirse representa “la defensa de la fe” y marca el encuentro definitivo entre los indígenas chichimecas-pames y los frailes franciscanos encabezados por Fray Junípero. La misión, concebida como una herramienta integradora y doctrinal, da testimonio del entendimiento cultural de dos sociedades con el medio natural, y es una clara muestra del intercambio de valores e influencias entre evangelizadores e indígenas. La riqueza iconográfica de la portada es producto del trabajo creativo conjunto y reflejo de la espiritualidad y cosmovisión de ambas culturas, dotando a este espacio, de características únicas en Hispanoamérica.

#### *Elementos Arquitectónicos*

La singular arquitectura de la misión es producto de la creatividad e inocencia de los indígenas, así como del arduo trabajo de la congregación franciscana. La fachada de este monumento es en general una asimilación muy particular del barroco; un estilo que mezcla, integra y sobrepone elementos que corresponden al encuentro de dos mundos distantes: el europeo y el americano. La teatralidad impresionante de la portada queda de

manifiesto en los elementos arquitectónicos que la conforman, integrando la flora y fauna de la región, con elementos antropomorfos y religiosos que parecieran cobrar vida en manos de los indígenas serranos. Esta extraordinaria combinación de características da como resultado un estilo arquitectónico único en el mundo: el barroco mestizo.

Figura 3. 21. Estructura de la Misión Santiago Apóstol.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### ***3.4.2. Contar con atractivos turísticos diferenciados***

Hablar de Jalpan en el contexto regional Serrano, es hablar de una ciudad representativa de los valores culturales, históricos y sociales de la Sierra Gorda. Integradora y positivista, es fiel al carácter tenaz de sus habitantes, hables transformadores de su entorno. La ciudad está dotada de una personalidad cultural única, misma que se ve reflejada en la arquitectura, la gastronomía, la música y las fiestas tradicionales que conforman el patrimonio cultural de Jalpan de Serra. La extraordinaria belleza de la Sierra Gorda Queretana, ha contribuido al carácter ecléctico y excepcional de la

arquitectura Jalpense. En sus construcciones, jardines y plazas se encuentra cincelada la memoria histórica de los antiguos habitantes. Recorrer las calles y parajes de este maravilloso escenario, es adentrarse a un espacio cuya atmosfera de paz y belleza nos traslada a otros tiempos donde la historia y el arte cobran vigencia.

### *Jardín Principal de Jalpan*

Localizado en el centro de la cabecera municipal, en torno a él y al conjunto religioso de la misión se ha venido realizando el desarrollo de la ciudad; se compone de una explanada de piso de loseta y tiene cuatro grandes jardines que se encuentran elevados al nivel del piso y delimitados por una barda de piedra aplanada, en su entorno se forma una circunferencia que envuelve al kiosco, este espacio es de gran importancia para la población de Jalpan, hace más de cincuenta años se contaba con banquetas de laja que daban al espacio una armonía única, ambientado por el alegre canto de las calandrias que habitaban en los laureles. Y por las noches se escuchaba la sinfonola, invitando a la población al baile, en la pista denominada El Bahía.

*Figura 3. 22. Jardín Principal.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Plazoleta Hidalgo*

Alberga ceibas con más de 100 años de antigüedad, importante por ser escenario de innumerables acontecimientos históricos, durante las guerras de independencia, revolución y leyes de reforma sirvieron para la ejecución de prisioneros.

Actualmente cuenta con bancas ornamentadas con pequeñas piezas de platos y loza, se desconoce la forma en que se elaboraron, durante la década de 1950.

*Figura 3. 23. Plazoleta Hidalgo.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

### *Edificios emblemáticos*

#### *Museo Histórico de la Sierra Gorda*

El inmueble que alberga al museo, fue originalmente el presidio de Jalpan, es uno de los edificios más antiguos y su construcción se debe al Virrey Martín de Almanza en 1576, ya que, debido a la inseguridad de la zona, la región significó un punto estratégico dentro de la Ruta de la Plata conformada por los estados de Zacatecas, San Luis Potosí y Guanajuato.

Figura 3. 24. Museo Histórico de la Sierra Gorda.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

La fachada original del presidio militar muestra escalonamientos en su pretil, sugiriendo variación de su altura, tiene tres contrafuertes de tres cuerpos cada uno; cuya base es circular y el segundo y el ultimo cuerpo son de planta pentagonal rematados en punta diamante; se ubican dos a los extremos y uno al centro cuyo costado izquierdo está el acceso, presidido por una escalinata.

#### *Antigua escuela Melchor Ocampo, ahora Centro Cultural*

Este inmueble fue casa del General Rafael Olvera, en la época de la lucha de las leyes de reforma en los años de 1867 aproximadamente, en esta casa se hospedaba Don Tomas Mejía cuando visitaba Jalpan. En el año 1925 se utilizó como escuela, sus techos eran de morillo y lamina de zinc inclinados a dos aguas; las ventanas eran de sección vertical. El remate sobre el pretil se colocó cuando fue utilizado como escuela, en este inmueble se alojaron las oficinas de USEBEQ y en la actualidad estas instalaciones están siendo modificadas para albergar al centro cultural del municipio.

Figura 3. 25. Antigua Escuela Melchor Ocampo.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

#### *Oficina de correos*

Construcción de principios del siglo XIX, pertenece a la Misión de Jalpan, y fue utilizada como caballeriza del ejercito; durante la Guerra de Reforma fue habilitada como prisión del General Republicano Mariano Escobedo, no se tiene referencia sobre los días que la ocupó, sin embargo se presume que facilitaron su fuga con un salvoconducto expedido por el General Tomas Mejía, en la actualidad esta instalación alberga a la oficina de correos del municipio.

Figura 3. 26. Oficina de correos.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

### *Hotel Misión*

Según el censo de edificios Históricos levantado por el INAH en el año 2000, esta construcción fue casa del General Rafael Olvera, quien poseía 99 haciendas en la Región. Posteriormente se convirtió en la receptoría de rentas; años después la propiedad fue adquirida por el Prof. Veda, quien la adaptó como una fábrica de sodas, más tarde en este edificio se instaló la policía Judicial. Durante la administración del señor Mario Ramírez, se edificó el auditorio municipal en estas instalaciones. Hace aproximadamente 11 años se convirtió en la primera posada del municipio, tomando el nombre de “Posada Fray Junípero” meses más tarde pasó a formar parte de la cadena de Hoteles Misión.

Figura 3. 27. Hotel Misión Jalpan.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

### *Fiestas y Tradiciones*

Las tradiciones y festividades de los habitantes de Jalpan son un reflejo de su memoria histórica, de su estilo de vida y de su característico espíritu festivo. A través de su gastronomía ancestral, su variada artesanía y sus tradicionales huapangos ponen de manifiesto los aspectos característicos de la región serrana y conforman un crisol de tradiciones que, en Jalpan, son vida y arte.

### *Fiestas y tradiciones religiosas*

Las fiestas religiosas son características de nuestra cultura y no hay rincón del país donde no se realice una celebración dedicada a alguna imagen religiosa vinculada con la tradición católica, por otra parte; son una muestra de las tradiciones nacionales y expresan muchas de las ideas y concepciones del mexicano sobre la religión y su cosmovisión. Están plagadas de elementos simbólicos que conjugan tradiciones occidentales con otras de origen mesoamericano.

*Fiesta del Santo Niño de la Mezclita (5 y 6 de enero)*

Es la celebración religiosa más importante, está dedicada al Santo Niño de la Mezclita; llamado así porque fue encontrado en la comunidad del mismo nombre; el señor Antonio Velázquez, procedente de Guanajuato fue quien trajo consigo al Santo Niño al que desde 1980 ya se le atribuían milagros.

*Figura 3. 28. Santo Niño de la Mezclita.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

Este niño fue regalado al Padre Román Herrera, iniciando así la celebración en la comunidad de Ayutla, Arroyo Seco, Qro. Sin embargo los escándalos provocados durante las fiestas obligaron al obispo recoger al Niño y posteriormente entregarlo a Jalpan, a donde actualmente llegan entre veinte y veinticinco mil personas de diferentes sitios vecinos. Esta celebración se lleva a cabo con peregrinaciones, danzas y fuegos artificiales.

*Semana Santa*

Durante la celebración de la semana Mayor, en Jalpan se realiza la procesión del Vía Crucis que es una devoción propagada fundamentalmente por los frailes franciscanos a

partir de los siglos XV y XVI, consiste en recorrer un itinerario que representa cada una de las etapas del camino realizado por Jesús desde el palacio de Pilatos hasta el calvario, las 14 etapas se llaman estaciones y en cada una de ellas los fieles se detienen a rezar y meditar. En Jalpan se lleva a cabo con un recorrido por algunas calles de la Cabecera Municipal. Esta festividad es una semana de liturgia católica que transcurre desde el domingo de ramos hasta el domingo de resurrección; representación hecha en memoria de la pasión, muerte y resurrección de Jesucristo.

#### *Día de Santiago Apóstol*

El 25 de Julio se lleva a cabo la fiesta patronal dedicada a Santiago Apóstol, a cuya figura está dedicada la Misión de Jalpan. Las celebraciones inician el día 24 por la noche con la celebración de la Santa Misa dando seguimiento las mañanitas al Santo Patrono del Municipio. El día 25 a lo largo del día se reciben procesiones provenientes de los municipios y comunidades vecinas a la cabecera municipal, se celebran además confirmaciones y primeras comuniones.

*Figura 3. 29.* Día de Santiago Apóstol.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Y por la noche para dar final colorido al Santo Patrono se queman algunos cohetes y se realiza el encendido del famoso castillo, dando una espectacular iluminación al templo del Apóstol Mayor.

*Día de la Virgen de Guadalupe*

El día 12 de Diciembre con estandartes alusivos y flores, cientos de peregrinos acuden al templo de Santiago apóstol, con el fin de celebrar a la virgen de Guadalupe; devotos del municipio acuden a partir del día 11 de Diciembre a la celebración de la eucarística y entonación de las mañanitas, se recibe demás a la antorcha Guadalupana procedente de la Basílica de Guadalupe en la Ciudad de México y otra procedente de la capital del Estado de Querétaro. A lo largo del día 12 de diciembre se reciben peregrinaciones; por la noche se realiza la quema del tradicional castillo y eventos culturales.

*Figura 3. 30. Día de la Virgen de Guadalupe.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

### *Otras Festividades*

#### *Feria de la Fundación de Jalpan*

Jalpan, corazón de la Sierra Gorda Queretana, en el mes de abril se viste de fiesta y color para celebrar su tradicional Feria Regional, que rinde tributo a uno de los más entrañables pueblos de Querétaro, lleno de naturaleza y cultura, casa de una de las cinco misiones de Fray Junípero Serra en el S. XVIII: La misión de Santiago Apóstol.

*Figura 3. 31.* Feria de la Fundación.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

La importancia de esta fiesta es realizar la conmemoración del aniversario de la fundación de Jalpan como misión Franciscana, que fue realizada el día 21 de abril de 1744.

En el marco de la Feria Regional se desarrollan muestras gastronómicas y artesanales, conciertos, espectáculos en vivo y muchos eventos más. Es en la actualidad una celebración muy importante y concurrida en la región serrana y dura alrededor de una semana.

### *Muestra Gastronómica el Nopal y el Maguey*

Con la finalidad de realizar un encuentro con la tradición culinaria nace el proyecto de la muestra gastronómica de “El Nopal y el Maguey, un acercamiento a nuestra cocina tradicional”.

Esta muestra se lleva a cabo el sábado santo de la semana mayor procurando atraer a un gran número de asistentes tanto del municipio, como turistas nacionales y extranjeros; este evento es realizado en la Plaza UNESCO a un costado de la Misión de Santiago de Jalpan.

*Figura 3. 32. Muestra Gastronómica El nopal y el maguey.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Cabalgata Queretana*

Inicia en el 2003 por iniciativa de un club de charros. Se realiza en el mes de julio, es un recorrido que se hace de Jalpan a la Ciudad de Querétaro; la coordinación está a cargo de la *Agrupación Cabalgando por la Historia* Formada por jinetes y amantes del deporte ecuestre, en conjunto con el Gobierno del Estado de Qro., y sus municipios, se recibe a un número aproximado de 150 jinetes y algunos más se integran durante el recorrido.

Figura 3. 33. Cabalgata Queretana.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

Se lleva a cabo con el fin de semana más cercano a la fecha de fundación de la Ciudad de Querétaro; el objetivo es revivir la experiencia de aquellos que transitaban por los sinuosos caminos de la Sierra Gorda desde la Colonización hasta la lucha por el Segundo Imperio.

#### *Fiestas Patrias, 15 y 16 de Septiembre*

En el jardín principal de Jalpan se realiza el tradicional grito de independencia la noche del 15 de septiembre. La fiesta se celebra con la quema de juegos pirotécnicos y un baile con música de huapango. Durante el día 16 se realizan jaripeos y encuentros deportivos.

Figura 3. 34. Fiestas Patrias.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

#### *Torneo de Pesca (Octubre)*

Llevado a cabo con la modalidad de capturar y liberar, se desarrolla en el mes de octubre desde el año 2007, durante ocho años se llevó a cabo dentro de las actividades de la Feria de Fundación del Municipio. Únicamente se participa con la captura de lobina negra y se reciben participantes de diversos estados de la Republica.

Figura 3. 35. Torneo de Pesca.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

*Día de muertos, 2 de Noviembre*

Como parte de la cultura del pueblo mexicano, el culto a la muerte ha ocupado siempre un lugar importante también en Jalpan. En los primeros días de noviembre, la gente acude a los panteones para recordar a sus familiares muertos y adornar sus tumbas. Por la noche del 2 de noviembre se realiza en la plazoleta un concurso de altares de muertos con gran participación de las instituciones, población de la Cabecera Municipal y localidades circunvecinas.

Especial importancia en estas fiestas es la colocación de atole de maíz de teja como ofrenda así como las tradicionales gorditas de horno.

*Figura 3. 36. Día de Muertos.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

*Época decembrina*

En Jalpan se celebran las tradicionales posadas del 16 al 24 de diciembre. Antiguamente cada barrio hacia una posada a la que asistía todo el pueblo pero en la actualidad, dado el

gran crecimiento que ha tenido la población, cada barrio festeja sus posadas de manera independiente con gran entusiasmo y colaboración social.

*Figura 3. 37. Época Decembrina.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

Con motivo de la celebración del 24 y 31 de diciembre, en la Cabecera Municipal se realizan diversos eventos propios de la época navideña: pastorelas, villancicos, etc. Por las noches del 24 y 31 los pobladores se dan cita en el jardín central para disfrutar de un ponche calentito al ritmo de un sabroso huapango que invita a todos los presentes a no quedarse parados y agarrar pareja.

### *Eventos Culturales*

#### *Festival de Santiago*

Este festival es de gran importancia para el pueblo Jalpense debido a que la Misión Franciscana está dedicada a Santiago Apóstol, durante este evento se realizan una gran variedad de eventos culturales apoyadas por el gobierno del Estado de Querétaro. Se lleva a cabo en el mes de julio conservándose las tradiciones culturales, música

tradicional, fuegos artificiales, generando una importante afluencia de turistas en la región.

*Figura 3. 38. Eventos Culturales.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

### *Callejoneada*

Durante el mes de Octubre se lleva a cabo una callejoneada en la que participan diversas rondallas, procedentes de localidades y Estados vecinos, este evento surge por iniciativa de la Rondalla Alma Sideral, con sede en Jalpan e impulsados por la casa de la cultura del municipio.

*Figura 3. 39. Callejoneada.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

### *Producción Artesanal*

En Jalpan se elaboran diferentes artesanías que son vendidas principalmente a los turistas, se trabaja la cerámica, talabartería, los artículos de ixtle, entre los materiales que se emplean destacan: arcilla, ixtle, cuero de res, madera y piel de víbora.

En el taller cerámico de Soledad de Guadalupe se elaboran vasijas y objetos de barro, loza y porcelana. Para elaborar vasijas de estilo rustico se emplea la arcilla común; se barnizan con una mezcla de azarcón, arcilla y arena, que forman una capa transparente al momento de cocer. La loza se pinta con un barniz blanco opaco y la porcelana se realiza con arcilla pura de color blanco.

*Figura 3. 40. Producción Artesanal.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

En el taller familiar localizado en el Rincón de Tancoyol elaboran artículos de piel y cuero entre los cuales destacan llaveros, cuartas, bolsas de mano para dama y cinturones.

En la última comunidad Pame que habita en la comunidad de Las Nuevas Flores, se realiza la ardua tarea de tejer palma, ellos se encargan de la recolección de materia prima

y elaboración de artesanías, entre los principales artículos destacan ayates, petates, bolsas, morrales y floreros.

Aún es posible apreciar al artesano fabricando huarache rustico, adecuado para esta tipo de región agreste. Es elaborado a base de cuero y ha sufrido modificaciones en cuanto a diseño, sin embargo aún conserva los materiales originales.

Aprovechando la riqueza de la zona y el ambiente apto para el cultivo de guayaba, se instala una pequeña procesadora de dulces y licores a base de guayaba, registrados como “Rancho el Exilio” los productos son conocidos a nivel estatal y han sido aceptados por el consumidor.

### *Cocina Tradicional*

La gastronomía de Jalpan es deliciosa, cada platillo trata de conservar su origen, heredado por nuestros antepasados.

Entre los platillos principales del municipio encontramos cecina serrana (carne de res salada y seca), enchiladas serranas, revoltillo y una gran variedad de platillos realizados a base de nopal y maguey.

*Figura 3. 41.* Enchiladas serranas con cecina.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

Dentro de los denominados Antojitos Mexicanos encontramos las tradicionales quesadillas de flor de calabaza, los hongos de maíz (huitlacoche) y los bocoles (gorditas de manteca rellenas de frijoles o queso con chile rojo).

Aún es posible encontrar platillos a base de plantas silvestres, un ejemplo de ello es la flor de Izote, cuyo sabor es exquisito, los frutos del árbol de pemoche y el fruto de nopal.

Un platillo ancestral y poco usado actualmente son las tortillas y tamales de chamal, mismas que siguen un proceso de elaboración considerado un ritual, ya que se cree que de no elaborarse correctamente puede causar graves daños a la persona que lo consume, este platillo es típico de la comunidad de las Nuevas flores, comunidad Pame que se ha mantenido hasta nuestros días.

Los atoles hechos a base de semilla de maíz, de teja, guayabilla y puzcua (maíz) han sido heredado y transmitidos de generación en generación; además podemos encontrar un sinfín de bebidas que caracterizan la zona como son: el café, la miel de maguey, el pulque, aguardiente y el mezcal.

*Figura 3. 42. Atole.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

No podemos dejar a un lado la repostería típica donde encontramos productos a base de maíz como lo son las gorditas de horno y los tradicionales pacholes, además del pan de pulque y las mestizas.

Dentro de los dulces tradicionales encontramos una extensa variedad que incluye dulces de calabaza, chilacayote y biznaga, charamuscas, ates de guayaba, dulces de ciruela criolla, tejocote y zarzamora, además de melado de caña con queso, pepitorias y pilón de ajonjolí con cacahuates, canela y pasas.

#### *Otros Atractivos Turísticos*

##### *Presa Jalpan*

Construida de 1975 a 1976 con la finalidad de riego y consumo humano, en la actualidad es un sitio de recreación importante para la población de Jalpan se ubica a kilómetro y medio de la cabecera municipal, es un espacio propicio para la práctica deportiva de la pesca, el ciclismo de montaña, además de contar una extensión propicia para pasar un buen rato en lancha, pero sobre todo no podemos dejar a un lado la práctica de la caminata ya que se encuentra rodeada de una gran cantidad de bellezas naturales, además de encontrarse catalogado como un sitio Ramsar ya que recibe una gran variedad de aves migratorias.

##### *Parque Recreativo Mundo Acuático*

Es un atractivo de gran afluencia, tanto de turistas como por gente del municipio, ya que es un sitio con fines específicos de esparcimiento y recreación. En sus instalaciones cuenta con una alberca dividida en 3 secciones, área para acampar, estacionamiento,

palapa, toboganes, baños y vestidores, además de una cancha deportiva adaptada para la práctica de voleibol playero.

#### *Zona Arqueológica de Tancama*

En este asentamiento se han encontrado características que son relacionadas con grupos huastecos, como piezas de cerámica o saquil negro, Tancol Policromo y Aguilar Rojo, el asentamiento data del año 200 al 900 después de cristo, en la actualidad cuenta con 42 estructuras aproximadamente todas ellas presentan diferencia en tamaño y forma. Esta zona se encuentra ubicada a 12 Km. aproximadamente de la cabecera municipal.

#### *Cuevas*

Una de las más visitadas es la cueva del diablo; se localiza aproximadamente a 8 Km. de la cabecera municipal, cerca de la comunidad de Carrizal de los Sánchez, desde el camino se aprecia perfectamente la entrada, y se llega a ella cruzando un arroyo y subiendo una vereda para llegar a una explanada. La caverna tiene entre 6 y 7 metros de fondo y 5 metros de altura.

La Cueva de Río Adentro o cueva del Puente de Dios se localiza a 3km de la cabecera municipal sobre el camino a la Presa, el recorrido se hace sobre la Riviera del río Jalpan y comprende una caminata de 40 minutos, esta cavidad cuenta con más de 6 Km. de longitud.

#### ***3.4.3. Servicios turísticos que garanticen su potencial comercialización***

El municipio de Jalpan ha transformado completamente su fuente de ingresos; de ser considerado un municipio con cualidades aptas para la Agricultura y la Ganadería, ha

pasado a desarrollar activamente el comercio y los servicios, descubriendo además, un potencial para el turismo.

Debido a su infraestructura y los servicios que ofrece, se ha convertido en el punto de concentración, lo que le ha dado el posicionamiento de centro económico de los municipios serranos.

*Figura 3. 43. Servicios Turísticos.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Servicios de Hospedaje*

Se cuenta con establecimientos de gran calidad, mismos que se adaptan a la economía de nuestros visitantes.

Figura 3. 44. Servicios de Hospedaje.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

### *Servicios de Alimentación*

Los municipios serranos se caracterizan por la conservación de su gastronomía, en sus restaurantes se puede degustar la comida tradicional, utilizando especias que dan un sabor inigualable a cada platillo.

Se cuenta con 31 establecimientos de servicio de alimentos, en las que podemos encontrar los más diversos platillos, desde una sencilla flor de nopal hasta las tradicionales enchiladas con cecina.

Figura 3. 45. Servicios de Alimentación.



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

#### ***3.4.4. Servicios de Asistencia y Seguridad***

##### *Asistencia médica*

Jalpan de Serra concentra el mayor número de servicios médicos en la subregión sierra gorda, cuenta con un hospital general que brinda servicios de emergencia y especialidades médicas, además de 3 clínicas particulares con servicio de especialidades médicas, diversos consultorios particulares y servicios dentales.

La jurisdicción sanitaria No. 4 tiene sede en Jalpan de Serra y brinda servicios regionales a los tres municipios circunvecinos, beneficiando a las familias a través de módulos de atención y 9 casa de asistencia médica en las comunidades clave de los diferentes municipios. Se cuenta además con servicio ISSSTE y dos laboratorios de análisis clínicos.

*Figura 3. 46. Asistencia médica.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

### *Seguridad*

La región serrana se caracteriza por la tranquilidad de sus habitantes, sin embargo es necesario contar con una figura de autoridad que brinde confianza a quienes nos visitan, se cuenta con departamento de seguridad pública y tránsito municipal, un departamento de protección civil, un grupo de bomberos y una agencia del ministerio público.

*Figura 3. 47. Seguridad.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

Se tiene además personal de tránsito y policía estatal así como una oficina permanente de tránsito federal.

### *Servicios Financieros*

En la zona existen dos instituciones bancarias: BBVA BANCOMER y el banco HSBC, además de contar con cajas de ahorro; así como con cajeros de red automáticos.

*Figura 3. 48.* Servicios Financieros.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009)

### *Otros Servicios*

Se cuenta con servicio de telefonía celular, Internet de alta velocidad y cable, además, las principales comunidades cuentan con telefonía satelital. Opera en el municipio una estación de radio cuya señal abarca los municipios de Pinal, Landa, Arroyo Seco y parte de Cadereyta y San Joaquín.

Figura 3. 49. Otros Servicios.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### **3.5. Valor singular la magia de la localidad**

#### *Jalpan, un pueblo con magia*

Para llegar a la cabecera municipal de Jalpan de Serra, hay que recorrer un camino sinuoso y en perfectas condiciones. Se anuncia el pueblo desde lejos, pues la exuberancia de la vegetación abre paso poco a poco a pequeños llanos que advierten la llegada a un sitio poblado. La carretera directamente cruza el pueblo y quien llega ahí, se sorprende.

La orografía del lugar hace que todo en Jalpan sea escarpado. De la carretera principal, a una cuadra, se encuentra subiendo, el cuadro principal. Lo corona la majestuosa y solemne Misión de Jalpan, su principal patrimonio y salvaguarda milenaria. El amplio atrio del templo se conjuga a la perfección con la Plaza Principal, que aún conserva sus centenarios árboles: ceibas, laureles y gigantescas palmeras que al mecerse incitan el cántico de las aves que anidan en sus frondosos laureles, el cuadro es complementado con cuatro jardineras que aún conservan la esencia de aquellos tiempos en los que este territorio fuese poblado.

*Figura 3. 50. Jalpan de Serra un Pueblo con Magia.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

A un costado, se encuentra como compañero inmemorial del templo, el Museo de la Sierra Gorda que es albergado por uno de los edificios ya descritos, emblemático y característico de la historia de esta región. Apacibles casas y comercios que rodean el conjunto dan la impresión de que el tiempo se hubiese detenido en este espacio luminoso.

Jalpan es un pueblo que se recorre caminando, con la velocidad exacta para no perder el detalle de sus muros imponentes y sobrios, de su gente amable y sencilla, con toda su carga de costumbres y tradiciones. En el día, los niños, el comercio, el andar cotidiano, le dan un tono vibrante y vivo al pueblo. Al caer la tarde, todo se apacigua y es prelude para las noches limpias y claras. Jalpan tiene una temperatura promedio cálida que se ve apaciguada con el viento de la noche. El lugar predilecto de quienes ahí habitan es la Plaza principal que, literalmente, quita el aliento por su imponente belleza.

La nueva iluminación de la misión, imprime un tono de mayor misticismo al conjunto arquitectónico, puesto que ha respetado no sólo la sobriedad de su arquitectura, sino que de ninguna manera compite con ella, más bien conjuga sus luces y sombras con las propias formas, ornamentación y arquitectura que le caracterizan y que en ninguna otra parte de la República representan de esta forma la variedad, exuberancia y originalidad del barroco mestizo. El barroco que labraron manos indígenas cuyas representaciones de lo terrenal y lo celestial sólo podían traducirse en aquello que les resultaba maravilloso de su entorno natural.

*Figura 3. 51.* Misión Jalpan.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Jalpan, un pueblo con verdadero arraigo a sus tradiciones, cultura y origen se encuentra además en un espacio envidiado por muchos... la belleza natural que lo rodea es inmensa y única en México, nos encontramos dentro de una de las áreas naturales protegidas más eco diversas del país, somos una región de transición, la más rica en Norteamérica, en la reserva encontramos especies de afinidad tanto neártica como

neotropical; dentro de toda esta riqueza, Jalpan se ubica como un lugar cálido para descansar: un pequeño y pintoresco pueblo que nos recibe y de inmediato nos hace sentir en un lugar seguro y amigable, representa además el lugar serrano de encuentro, pues desde aquí se organizan las salidas turísticas de aventura, ecoturismo y culturales que ofrece toda la región.

Jalpan es mágico por muchas razones... Primero, porque conserva el espíritu con el que fue creado. Su entorno arquitectónico se encuentra intacto en lo que respecta a su trazo urbano y a su disposición. Sus calles empedradas serpentean estos pequeños montes, valles y cerros. La carretera, que es la principal vía de acceso, no ha roto con las formas originales de este poblado desde que fue creado.

Y en lo que corresponde a sus edificaciones, es el mismo espacio atrial del templo de Jalpan quien ha recibido a misioneros y feligreses desde el siglo XVIII; así como es el mismo fuerte, el que se erige ahora como Museo de la Sierra, quien nos anuncia la grandeza de su pasado. La disposición de este cuadro histórico, durante siglos ha permanecido intacta para recordarnos su trascendencia.

Dentro de las razones por las cuales la UNESCO nombró las Misiones franciscanas como Patrimonio Mundial, precisamente destaca que son ejemplo notable de una época o estilo arquitectónico único. y es gracias a que se ha mantenido este vestigio, junto con su entorno natural, como hoy Jalpan es un recuerdo para las presentes y futuras generaciones no sólo del estilo arquitectónico barroco mestizo, sino también de la historia de la propagación de la fe católica en el Nuevo Mundo.

Se debe destacar, en ese sentido histórico, que fue Jalpan el lugar elegido por fray Junípero Serra para comenzar su importante labor evangelizadora. Fue en este mismo sitio desde donde se partió no sólo a erigir otros cuatro templos misionales en esta zona, sino su famoso e insigne camino hacia California.

Jalpan es mágico, porque es el sitio preciso que vio nacer la obra de Serra. Porque es el único sitio en la República que puede clamar haber sido testigo de un acto histórico de dicha naturaleza. Porque los visitantes que acuden a este lugar pueden presenciar exactamente el edificio emblemático de la presencia española en México y su aportación clave en la pacificación de los indígenas que habitaban estos territorios.

Jalpan es mágico porque ha mantenido una imagen urbana respetuosa de la historia de esta zona. Gracias a la labor conjunta de muchas entidades y dependencias, así como a sus propios habitantes, se ha mantenido con sumo cuidado que los estilos de las fachadas, los colores y las formas, no irrumpen con su intención original. Esta imagen año con año se mantiene, bajo el cuidado tanto de la Secretaría de Turismo, como de la Dirección de Sitios y Monumentos de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas, asesorados por el Instituto Nacional de Antropología e Historia, quienes en colaboración con el Municipio, han dotado a este entorno del perfil histórico que le corresponde.

Jalpan es mágico, porque es un pueblo que conserva sus tradiciones y costumbres, su riqueza se traduce no sólo en el patrimonio edificado, sino también en el patrimonio inmaterial que contiene. Las fiestas y tradiciones de Jalpan están tan arraigadas, pues son memoria viva que se activa en cada festividad o aniversario.

El misticismo con el que se realizan sus fiestas patronales es fiel reflejo del sincretismo cultural mexicano, cuyo mestizaje se advierte en la notable síntesis española e indígena que ya no se distinguen separadas, sino que aquí se funden en una sola. Jalpan es mágico, en suma, porque es un espacio que permanece fiel a sus orígenes históricos, porque conserva sus vestigios arquitectónicos más importantes; porque ha conservado su traza urbana original, así como su imagen. Pero sobre todo, es mágico porque sus habitantes le dotan de originalidad y permanencia, porque si ha mantenido el mismo aire de encanto y magia durante siglos, podemos asegurar que así continuará siendo en los años por venir.

### ***3.5.1. Sustentar una tesis sobre La Magia de la Localidad***

#### *Jalpan, un pueblo con magia*

Para llegar a la cabecera municipal de Jalpan de Serra, hay que recorrer un camino sinuoso y en perfectas condiciones. Se anuncia el pueblo desde lejos, pues la exuberancia de la vegetación abre paso poco a poco a pequeños llanos que advierten la llegada a un sitio poblado. La carretera directamente cruza el pueblo y quien llega ahí, se sorprende.

La orografía del lugar hace que todo en Jalpan sea escarpado. De la carretera principal, a una cuadra, se encuentra subiendo, el cuadro principal. Lo corona la majestuosa y solemne Misión de Jalpan, su principal patrimonio y salvaguarda milenaria. El amplio atrio del templo se conjuga a la perfección con la Plaza Principal, que aún conserva sus centenarios árboles: ceibas, laureles y gigantescas palmeras que al mecerse incitan el cántico de las aves que anidan en sus frondosos laureles, el cuadro es

complementado con cuatro jardineras que aún conservan la esencia de aquellos tiempos en los que este territorio fuese poblado.

A un costado, se encuentra como compañero inmemorial del templo, el Museo de la Sierra Gorda que es albergado por uno de los edificios ya descritos, emblemático y característico de la historia de esta región. Apacibles casas y comercios que rodean el conjunto dan la impresión de que el tiempo se hubiese detenido en este espacio luminoso.

Jalpan es un pueblo que se recorre caminando, con la velocidad exacta para no perder el detalle de sus muros imponentes y sobrios, de su gente amable y sencilla, con toda su carga de costumbres y tradiciones. En el día, los niños, el comercio, el andar cotidiano, le dan un tono vibrante y vivo al pueblo. Al caer la tarde, todo se apacigua y es prelude para las noches limpias y claras. Jalpan tiene una temperatura promedio cálida que se ve apaciguada con el viento de la noche. El lugar predilecto de quienes ahí habitan es la Plaza principal que, literalmente, quita el aliento por su imponente belleza.

La nueva iluminación de la misión, imprime un tono de mayor misticismo al conjunto arquitectónico, puesto que ha respetado no sólo la sobriedad de su arquitectura, sino que de ninguna manera compite con ella, más bien conjuga sus luces y sombras con las propias formas, ornamentación y arquitectura que le caracterizan y que en ninguna otra parte de la República representan de esta forma la variedad, exuberancia y originalidad del barroco mestizo. El barroco que labraron manos indígenas cuyas representaciones de lo terrenal y lo celestial sólo podían traducirse en aquello que les resultaba maravilloso de su entorno natural.

Jalpan, un pueblo con verdadero arraigo a sus tradiciones, cultura y origen se encuentra además en un espacio envidiado por muchos... la belleza natural que lo rodea es inmensa y única en México, nos encontramos dentro de una de las áreas naturales protegidas más ecodiversas del país, somos una región de transición, la más rica en Norteamérica, en la reserva encontramos especies de afinidad tanto neártica como neotropical; dentro de toda esta riqueza, Jalpan se ubica como un lugar cálido para descansar: un pequeño y pintoresco pueblo que nos recibe y de inmediato nos hace sentir en un lugar seguro y amigable, representa además el lugar serrano de encuentro, pues desde aquí se organizan las salidas turísticas de aventura, ecoturismo y culturales que ofrece toda la región.

Jalpan es mágico por muchas razones... Primero, porque conserva el espíritu con el que fue creado. Su entorno arquitectónico se encuentra intacto en lo que respecta a su trazo urbano y a su disposición. Sus calles empedradas serpentean estos pequeños montes, valles y cerros. La carretera, que es la principal vía de acceso, no ha roto con las formas originales de este poblado desde que fue creado.

Y en lo que corresponde a sus edificaciones, es el mismo espacio atrial del templo de Jalpan quien ha recibido a misioneros y feligreses desde el siglo XVIII; así como es el mismo fuerte, el que se erige ahora como Museo de la Sierra, quien nos anuncia la grandeza de su pasado. La disposición de este cuadro histórico, durante siglos ha permanecido intacta para recordarnos su trascendencia.

Dentro de las razones por las cuales la UNESCO nombró las Misiones franciscanas como Patrimonio Mundial, precisamente destaca que son “ejemplo notable de una época

o estilo arquitectónico único”. Y es gracias a que se ha mantenido este vestigio, junto con su entorno natural, como hoy Jalpan es un recuerdo para las presentes y futuras generaciones no sólo del estilo arquitectónico barroco mestizo, sino también de la historia de la propagación de la fe católica en el Nuevo Mundo.

Se debe destacar, en ese sentido histórico, que fue Jalpan el lugar elegido por fray Junípero Serra para comenzar su importante labor evangelizadora. Fue en este mismo sitio desde donde se partió no sólo a erigir otros cuatro templos misionales en esta zona, sino su famoso e insigne camino hacia California.

Jalpan es mágico, porque es el sitio preciso que vio nacer la obra de Serra. Porque es el único sitio en la República que puede clamar haber sido testigo de un acto histórico de dicha naturaleza. Porque los visitantes que acuden a este lugar pueden presenciar exactamente el edificio emblemático de la presencia española en México y su aportación clave en la pacificación de los indígenas que habitaban estos territorios.

Jalpan es mágico porque ha mantenido una imagen urbana respetuosa de la historia de esta zona. Gracias a la labor conjunta de muchas entidades y dependencias, así como a sus propios habitantes, se ha mantenido con sumo cuidado que los estilos de las fachadas, los colores y las formas, no irrumpen con su intención original. Esta imagen año con año se mantiene, bajo el cuidado tanto de la Secretaría de Turismo, como de la Dirección de Sitios y Monumentos de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas, asesorados por el Instituto Nacional de Antropología e Historia, quienes en colaboración con el Municipio, han dotado a este entorno del perfil histórico que le corresponde.

Jalpan es mágico, porque es un pueblo que conserva sus tradiciones y costumbres, su riqueza se traduce no sólo en el patrimonio edificado, sino también en el patrimonio inmaterial que contiene. Las fiestas y tradiciones de Jalpan están tan arraigadas, pues son memoria viva que se activa en cada festividad o aniversario.

El misticismo con el que se realizan sus fiestas patronales es fiel reflejo del sincretismo cultural mexicano, cuyo mestizaje se advierte en la notable síntesis española e indígena que ya no se distinguen separadas, sino que aquí se funden en una sola. Jalpan es mágico, en suma, porque es un espacio que permanece fiel a sus orígenes históricos, porque conserva sus vestigios arquitectónicos más importantes; porque ha conservado su traza urbana original, así como su imagen. Pero sobre todo, es mágico porque sus habitantes le dotan de originalidad y permanencia, porque si ha mantenido el mismo aire de encanto y magia durante siglos, podemos asegurar que así continuará siendo en los años por venir.

### ***3.5.2. Declaratoria de zona de Monumentos Históricos***

#### *Catálogo de Monumentos Históricos del INAH*

Durante el año 2002 el Instituto Nacional de Antropología e Historia realizó un censo de edificios históricos en la cabecera municipal de Jalpan y la localidad de Tancoyol, esto como base para sustentar la inscripción de las Misiones Franciscanas como Patrimonio Cultural de la Humanidad. Durante este censo se catalogaron 46 edificios históricos en esta cabecera municipal y 6 más en la localidad de Tancoyol, anexo copia de la información proporcionada por el INAH correspondiente a la cabecera municipal de Jalpan.

Figura 3. 52. Catálogo de Monumentos Históricos del INAH.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Declaratoria de Patrimonio Cultural de la Humanidad*

La Misión Franciscana de Santiago Apóstol fue declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en el año 2003, esta designación fue otorgada debido al valor histórico y cultural que representa así como la labor que esta región realizó al forjar a Fray Junípero Serra, Fraile Franciscano que años más tarde realizó la fundación de Carolina del Norte.

Figura 3. 53. Declaratoria de Patrimonio Cultural de la Humanidad.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Pacto de Hermandad entre Petra de Mallorca y Jalpan de Serra*

Petra de Mallorca y Jalpan de Serra, comparten y recorren caminos paralelos que los identifican y los unen con el vínculo granítico del amor y del arraigo; en Petra nace Junípero, el bondadoso, el humilde; en Jalpan encuentra su destino el constructor, el visionario, el apóstol y el Redentor; logrando inculcar la Fe.

Figura 3. 54. Pacto de Hermandad entre Petra de Mallorca y Jalpan de Serra.



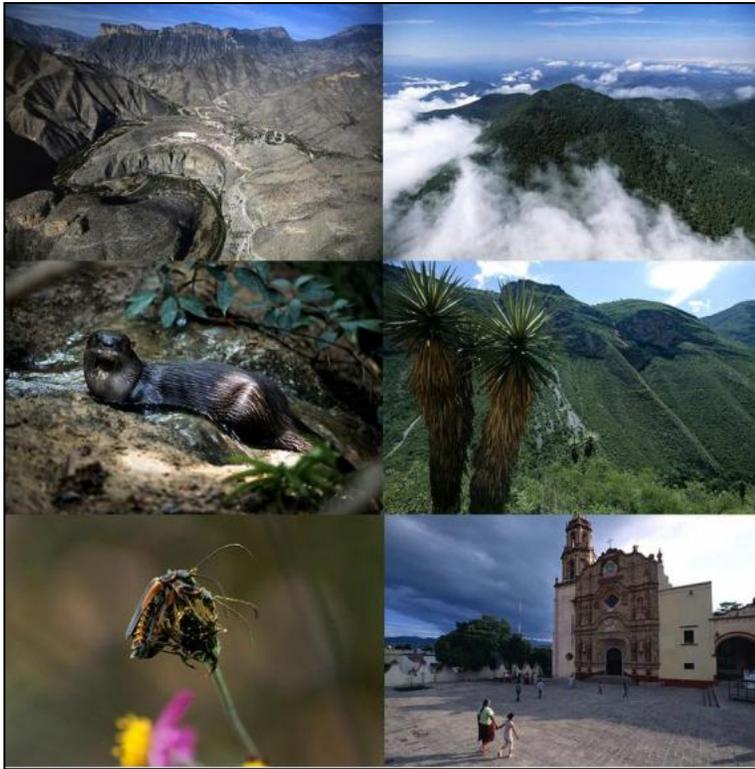
Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

#### *Declaratoria de Reserva de la Biosfera*

La reserva está comprendida entre los municipios de Jalpan, Arroyo Seco, Landa de Matamoros, Pinal de Amoles, Peñamiller y algunos ya del estado de Guanajuato. El lugar cuenta con una amplia variedad de ecosistemas, entre los que se pueden destacar los pastizales, el bosque tropical, el bosque de pino-encino, matorrales, bosque de montaña y poblaciones vegetales acuáticas y subacuáticas, que en total suman unas 1 710 especies. En cuanto a la fauna, hasta el momento se han identificado 360 especies de aves, 130 de mamíferos, 23 de anfibios y 70 de reptiles.

El 14 de mayo de 1997, se publicó el Decreto de creación de la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda en el Diario Oficial de la Federación otorgándole una superficie de 383,567 hectáreas.

Figura 3. 55. Declaratoria de Reserva de la Biosfera.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

#### *Declaratoria de Sitio Ramsar*

Debido a la recepción de aves migratorias, la presa Jalpan es considerada un humedal de gran importancia por lo que en el año 02/02/2004 recibió la denominación de Sitio Ramsar, otorgada por la CONANP.

Figura 3. 56. Declaratoria de Sitio Ramsar.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### ***3.5.3. Acciones de Conservación del Patrimonio Tangible e Intangible***

#### ***Patrimonio Tangible***

##### ***Proyecto de Conservación del Centro Histórico***

Se llevó a cabo la obra de rehabilitación de la lateral de la Misión de Santiago Apóstol, realizando trabajos en calles como: Juárez, andador el Sauz, Constantino Olvera, Jiménez, Mariano Matamoros, Nicolás Bravo y Galeana, esto como parte del programa de manejo de la misión, así como la conservación de la zona de máxima protección; este trabajo corresponde a la cuarta etapa de Imagen Urbana para la cabecera municipal.

*Figura 3. 57.* Rehabilitación de calles.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Además, se dio mantenimiento a la Misión de Santiago Apóstol, con la finalidad de conservar el patrimonio cultural tangible heredado por los franciscanos desde mediados del siglo XVIII y declarado patrimonio cultural de la Humanidad en el año 2003 por la UNESCO.

*Figura 3. 58.* Saneamiento de la entrada lateral de la Misión de Santiago Apóstol.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Se inició el proyecto de señalética en cuanto a los anuncios publicitarios de los diversos establecimientos localizados en la zona de máxima conservación, la finalidad es lograr armonía con la arquitectura predominante.

#### *Reserva de la Biosfera*

En mayo de 2003 la Dirección de la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda y el Grupo Ecológico Sierra Gorda (GESG) presentaron a la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) una propuesta para aplicar el Programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos en la reserva. Este programa busca estimular a los propietarios de bosques ubicados dentro de las zonas de recarga hidrológica prioritarias del país para que los sigan conservando y realizando la función de captar e infiltrar agua hacia el subsuelo, ante la alarmante disminución de nuestros bosques y el consecuente abatimiento de los mantos acuíferos.

Se ha dado especial cuidado a los ecosistemas que albergan especies como el jaguar, oso negro y magnolias.

Actualmente se cuenta con 2,826 has dedicadas a la conservación en beneficio de los serranos y las especies de flora y fauna con las que compartimos estas montañas.

Otra de las acciones para la conservación del patrimonio tangible es la realización de campañas de limpieza en la ribera del río Jalpan y las principales comunidades de los municipio serranos.

*Figura 3. 59.* Reserva de la Biosfera.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

*Figura 3. 60.* Limpieza de los ríos.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Patrimonio Intangible*

#### *Sábados de Acción Cultural*

Con el fin de preservar las tradiciones de música de huapango y danzas tradicionales, se llevan a cabo todos los sábados una serie de eventos a través de los que se muestra el folklore de los Jalpenses mantenido con orgullo las tradiciones artísticas de la zona;

estos eventos no sólo se llevan a cabo en la cabecera municipal, sino que son trasladados a las diferentes comunidades y colonias, de esta manera se hace partícipe a toda la población y se perpetúa nuestra riqueza cultural, dando realce a cada una de las tradiciones más simbólicas para los Jalpenses.

*Figura 3. 61. Sábado Cultural.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Los sábados de acción cultural nos muestran una mezcla de lo tradicional con lo contemporáneo con la finalidad del rescate las tradiciones heredadas por nuestros ancestros.

En un inicio los eventos de Sábado de Acción cultural se realizaban sólo en la cabecera municipal realizándose cambios en dicho evento a partir del año 2006 con la modalidad de trasladarlos a las comunidades y barrios del municipio, dando inicio a las 8:00 p.m. Muchos de los asistentes a estos eventos se muestran contentos y orgullosos de que la cultura este llegando a sus puertas y así con un gran entusiasmo muestran interés por el rescate de nuestras tradiciones.

### *La Música de Jalpan Huapango o Son Huasteco*

Además de formar parte de la Región Serrana, Jalpan de Serra se encuentra dentro de la huasteca, por lo que ha heredado la música de huapango o el Son Huasteco, tradiciones adquiridas tras la fusión de la música de nuestros antepasados, con instrumentación europea.

El conjunto tradicional está conformado por tres músicos y se denomina trío huasteco o trio huapanguero y los instrumentos a utilizar son: la quinta huapanguera, la jarana y el violín.

*Figura 3. 62. Huapango.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

El huapango ha sido objeto de la reivindicación cultural de los nativos de la Huasteca comprendida por los estados de Veracruz, Tamaulipas, San Luis Potosí, Querétaro, Puebla e Hidalgo; anualmente celebran un encuentro de huapangueros denominado festival de las huastecas, evento en el que el Municipio de Jalpan ha sido sede en el IV y X festival eventos que engalardonaron este rincón de la Región Serrana. Jalpan además de haber contado con los festivales de la huasteca, se complace en apreciar el ritmo del Son Huasteco ofreciendo topadas a la población donde algunos

disfrutan bailando y otros disfrutando la confrontación poética entre los músicos, topadas realizadas en las fiestas más importantes del municipio como son el día de la independencia, navidad, año nuevo y día de muertos.

#### *Reserva de la Biosfera*

Con la finalidad de preservar la riqueza en flora y fauna que presenta la región sierra Gorda, el Grupo Ecológico Sierra Gorda I.A.P. lleva a cabo diversos programas entre los que destacan los siguientes:

El programa de educación ambiental está dirigido a estudiantes del nivel medio básico y población de la región, atendiendo a 161 escuelas en 112 comunidades de los cinco municipios y zonas de influencia de la Reserva en visitas mensuales a las instituciones educativas.

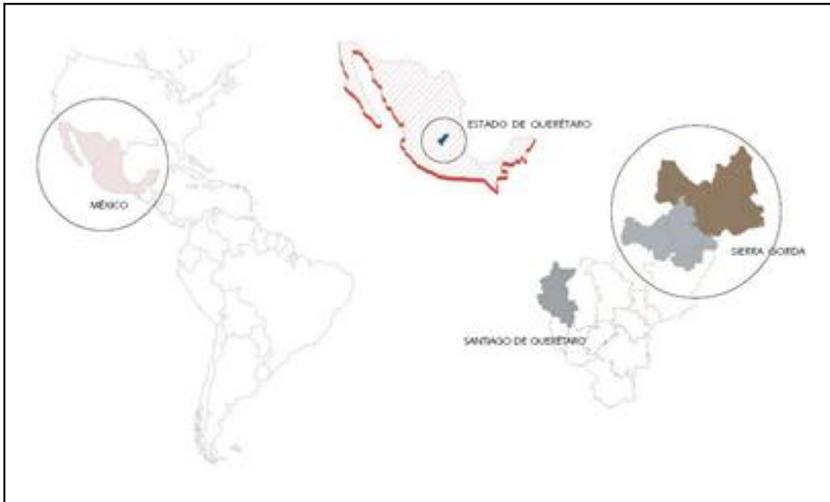
Mejoramiento y saneamiento comunitario. Se trabaja con amas de casa de diferentes comunidades, se les brindan herramientas que les permitan desarrollar una vida más sana para sí mismas y su familia. Cada trimestre se les imparte un tema alusivo a problemáticas ambientales, que contempla actividades complementarias para reafirmar los conocimientos adquiridos como son las plantaciones de árboles ornamentales, las campañas de limpieza y de separación de residuos sólidos reciclables y la construcción de centros de acopio para almacenar estos materiales.

## 2.6. Condiciones y espacios territoriales

### 2.6.1. Accesibilidad terrestre

#### *Ubicación de Jalpan*

Figura 3. 63. Ubicación de Jalpan.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

#### *Como llegar a Jalpan*

Jalpan se localiza en el norte del estado de Querétaro, a 190 Km. de la capital del estado, se llega al municipio tomando la autopista México-Querétaro, en el Km. 17 es necesario integrarse a la carretera estatal No.100 y posteriormente incorporarse a la Carretera federal No. 120 San Juan del Río-Río Verde.

Se localiza a 367 km de la ciudad de México y se llega tomando la autopista México-Querétaro, después de la caseta de palmillas (Municipio de San Juan del Río) es necesario integrarse a la carretera federal No. 120 y después de 160 Km. se llega a Jalpan.

Desde San Luis Potosí (a 279 Km.) se llega por Río Verde tomando la carretera federal No. 69 Río Verde-Jalpan de Serra.

La capital del estado es el principal mercado emisor al ser un destino turístico ya consolidado que en los últimos años se ha mantenido como el principal destino de interior y el 4° lugar como destino turístico a nivel nacional.

### ***3.6.2. Factibilidad para la comercialización turística***

En los últimos años, Jalpan se ha consolidado como el centro de desarrollo del norte de la Sierra Gorda, es aquí desde donde surgen los esfuerzos para la conservación de la Reserva de la Biosfera.

#### *Corredor Turístico Misiones Franciscanas*

Como se mencionó anteriormente, el municipio alberga a dos de las cinco misiones Franciscanas decretadas Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en el 2003, estas misiones se localizan en los municipios de Jalpan, Landa de Matamoros y Arroyo Seco y forman un corredor de turismo cultural.

Este circuito misionero atrae turistas de toda la república e incluso del extranjero que llegan con el interés en conocer la obra misional realizada por el franciscano Junípero Serra.

Al recorrer las misiones franciscanas se puede apreciar la magnitud de la belleza natural de la región, además de la apreciación Histórico-cultural encontrada en cada una de ellas, destacando la importancia de la iconografía y la estructura de los edificios.

*Corredor Ecoturístico Río Blanco - San Juan de los Durán*

Para los amantes del ecoturismo la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda, ha fomentado el establecimiento de la “Red de ecoalbergues Sierra Gorda”; está integrada por siete albergues localizados en los lugares turísticos más bellos e impresionantes debido a los maravillosos paisajes y monumentos naturales que los rodean y que podemos admirar así como la cantidad de flora y fauna que encontramos a nuestro paso.

El circuito se desarrolla en los municipios de Peñamiller, Pinal de Amoles, Arroyo Seco, Jalpan de Serra y uno más en el área de influencia en Xilitla, S.L.P. donde se pueden realizar una amplia variedad de actividades de turismo de naturaleza, entre las que destacan: senderismo interpretativo, observación geológica, observación sideral, observación de fauna (guacamayas, chiviscoyo, pájaro bandera), campismo, paisajismo, cañonismo, ciclismo de montaña, talleres artesanales, espeleísmo, entre otras, todo ello gracias a la gran diversidad de ecosistemas de la región.

Siguiendo por la carretera San Juan del río Xilitla podemos bajar a un encantador lugar que también cuenta con un ecoalbergue; se trata de una cañada por donde baja el agua fresca y cristalina del Río Escanela gracias a la sombra de centenarios álamos, que a su vez, dan cobijo a varias especies de aves como trotones elegantes, eufonías, mirlos acuáticos e incluso guacamayas verdes que ocasionalmente buscan alimento en los bosques del área, también podemos encontrar mamíferos menores como los mapaches, coatíes, armadillos, ardillas, zorras grises, además de una gran variedad acuática; otro lugar que da fe de la belleza serrana es San Juan de los Durán, comunidad que pertenece

al municipio de Jalpan y representa una de las regiones mejor conservadas de la Sierra Gorda aquí es donde está ubicado el albergue más grande y equipado, en la base del escarpado Cerro Grande que con 2,960 msnm es la principal cima de la zona, donde destacan los corpulentos guayamés y cedros blancos del bosque de niebla acompañados de antiguos granadillos, pinos, encinos y cícadas que son auténticos fósiles vivientes, en estos bosques podemos encontrar aves como chivizcoyos, pavas cojolititas, trogones además de pumas, venados, tigrillos y varias especies de mamíferos menores.

#### *Reserva de la Biosfera Sierra Gorda*

Respecto a los principales monumentos naturales que tenemos en los alrededores destacan la Cueva del Puente de Dios que es una caverna, por donde sigue su cauce el Río Escanela y baja hasta alimentar la presa de Jalpan, en la época en que baja el nivel del río es posible explorar esta singular expresión de la naturaleza, otra de las obras naturales de las más impresionantes y turísticas es el Sótano del Barro, localizado en el municipio de Arroyo Seco, que es una formación geológica única por sus características y tamaño, con un tiro vertical de 410 m. de caída libre, es uno de los más largos del mundo, el lugar es protegido como zona núcleo debido a su riqueza de flora y además por ser el refugio de la última colonia de guacamayas verdes del centro del país.

Esta descripción muestra sólo una pequeña parte de la riqueza natural ubicada en los alrededores del pueblo de Jalpan, pero nos hace ver que el estado de Querétaro guarda en su interior una joya verde que debemos conservar para poder disfrutarla por muchos años más, en la Sierra Gorda se trabaja para ello, y sin duda Jalpan representa el pueblo desde donde emanan esos esfuerzos.

### ***3.6.3. Producto Turístico***

El principal producto turístico del municipio es la Misión Franciscana de Santiago Apóstol, forma parte del corredor de las cinco misiones franciscanas localizadas en 3 municipios del norte de Querétaro.

*Figura 3. 64. Producto Turístico.*



Fuente: Expediente La Magia de Jalpan (2009).

Sin embargo, debido a la riqueza cultural y natural que la zona posee es necesario ofrecer al turista recorridos que fusionen los atractivos culturales ya descritos y la riqueza natural y que además, incluya a los 4 municipios serranos del estado de Querétaro: Jalpan de Serra, Landa de matamoros, Pinal de Amoles y Arroyo Seco.

*Figura 3. 65. Cascada El Chuveje.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

*Recorrido cultural: Centro de Jalpan*

Duración: 1 hora/Centro Histórico

Para este recorrido se tiene en consideración el uso del Tranvía Turístico “El Milenario”

- Principales calle de la Zona Centro del municipio
- Misión Franciscana de Santiago Apóstol
- Presa Jalpan, Sitio Ramsar.

Figura 3. 66. Tranvía Turístico El Milenario.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

*Municipios de Jalpan y Arroyo Seco: Naturaleza y Cultura*

Duración: 8 horas

1 hora/Misión Jalpan

1.5 horas/Misión Conca

30 min/Árbol Milenario

4.5 horas/Adjuntas Santa María-Ayutla

Figura 3. 67. Adjuntas Santa María-Ayutla.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

*Municipios de Jalpan y Landa de Matamoros*

Duración: 8 horas

- Fósiles Marinos
- Misión de Tancoyol
- Misión Tilaco
- Misión Landa
- Misión Jalpan

*Figura 3. 68. Misión Jalpan.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico “La Magia de Jalpan” (2009).

Ruta Franciscana

Duración: Dos días

Primer día

2.5 horas/Visita a la Misión de Tancoyol Explicación de iconografía

2.5 horas/Visita a la Misión de Tilaco Explicación de iconografía

3.5 horas/Visita a Misión de Landa comida Explicación de iconografía

2 horas/cena

1 hora evento cultural en el Jardín principal

Segundo día

1 hora/Misión de Jalpan

2 horas/Misión de Conca

5 horas/Adjuntas Río Santa María Ayutla

*Cabecera Municipal de Jalpan de Serra*

Duración: 9 horas

4 horas/ Paseo cueva del puente de Dios

1 hora/ Paseo Presa Jalpan

4 horas/ Mundo acuático

*Figura 3. 69. La Presa Jalpan.*



Fuente: Expediente Pueblo Magico La Magia de Jalpan (2009).

Jalpan de Serra/ Pinal de Amoles

Duración: 6 horas

1 hora/ Museo Histórico de la Sierra Gorda

5 horas/ Cascada del Chuveje

Estos recorridos son realizados principalmente los fines de semana, días en que existe mayor afluencia turística, así como en temporada vacacional y en temporada de puentes, la oferta permanece durante todo el año y es posible hacer adecuaciones de acuerdo a las necesidades del cliente.

*Figura 3. 70.* Museo Histórico de la Sierra Gorda.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Paseo del Río Jalpan*

El río Jalpan es uno de los principales atractivos del municipio debido a que atraviesa toda la cabecera municipal y a que su rivera está marcada por ahuehuetes centenarios en los que habitan diversas aves, así, es posible realizar caminatas y observar aves bajo la sombra de los árboles.

Con la finalidad de rescatar este espacio y dignificarlo para uso de la población local y que sirva como atracción turística, se ha realizado un circuito vial que incluye la instalación de anfiteatros, hasta el momento se cuenta con dos puentes vehiculares y un

parque con juegos infantiles rústicos que se instalaron en el área conocida como La Playita, lugar de tradición en el que los calpenses solían reunirse en familia.

*Figura 3. 71.* Paseo del Rio Jalpan.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### **3.7. Impacto del turismo en la localidad y área de influencia**

#### ***3.7.1. Sistema de información turística***

La Sierra Gorda es un macizo montañoso que forma parte de la Sierra Madre oriental; respecto a la división geográfica de esta zona el municipio de Jalpan concentra la mayor afluencia turística ya que es el único centro semiurbano de la región.

Jalpan forma parte de la Reserva de la Biosfera y alberga una zona natural protegida; además, cuenta con dos de las misiones franciscanas construidas a mediados del siglo XVIII por Fray Junípero Serra; este antecedente es fundamental para entender la característica de los turistas que visitan el municipio ya que el conjunto y la diversidad

de atractivos tanto naturales como culturales forman el núcleo del producto turístico regional.

*Promoción electrónica*

La página Web de la Secretaria de Turismo del estado de Querétaro, tiene un espacio dedicado a la promoción de atractivos del municipio de Jalpan y se considera a la Sierra Gorda como un destino turístico importante, recordando que el municipio de Jalpan es punto estratégico para el desplazamiento a los municipios de Arroyo Seco, Landa de Matamoros, Pinal de Amoles y Xilitla (estado de San Luís Potosí).

Además de la página de Gobierno del Estado, el municipio de Jalpan cuenta con apoyo en difusión turística de las diversas promotoras existentes tanto en el estado como en el municipio, entre ellas destacan: PromoTur, Turismo Explorer, Sierra Gorda Tours, recorridos turísticos Sierra Gorda y Sierra Gorda Ecotours, ésta última bajo la supervisión directa de la Reserva de la Biosfera.

De igual manera las diversas empresas privadas dedicadas al sector turístico existentes en la región ofrecen dentro de su publicidad este tipo de información, además de incluirla en sus páginas Web, logrando que quien pretenda visitar Jalpan tenga a su alcance la información necesaria.

Sierra Gorda Ecotours

[www.sierragorda.net](http://www.sierragorda.net)

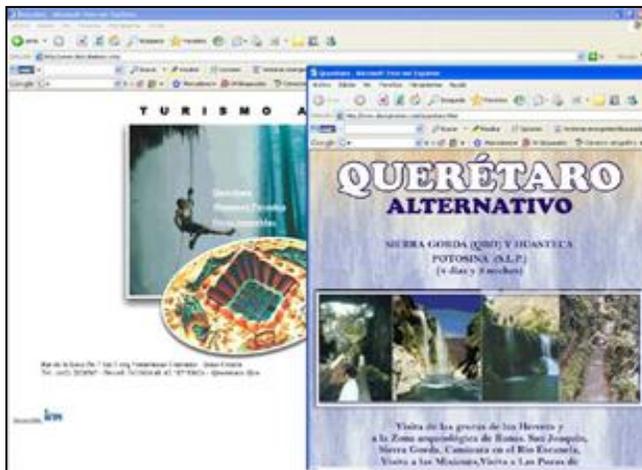
Figura 3. 72. Página Web sierragorda.net.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### Descubre Turismo Alternativo

Figura 3. 73. Descubre Turismo Alternativo.



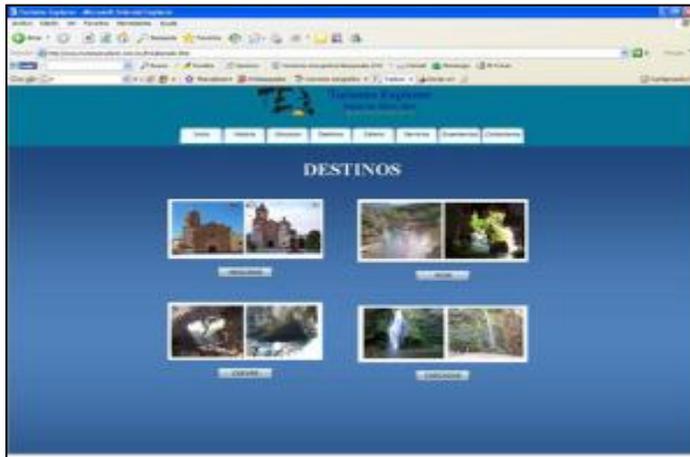
Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

[www.descubremex.com](http://www.descubremex.com)

Turismo Explorer

[www.turismoexplorer.com.mx](http://www.turismoexplorer.com.mx)

Figura 3. 74. Página Web Turismo Explorer.



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### *Afluencia turística municipal*

Después del Nombramiento de Jalpan como Pueblo Mágico, el número de visitantes a aumentado considerablemente, en el año 2014 se tuvo una afluencia de más de 69 mil turistas cuya ocupación hotelera ascendió a 58% y generando con ello una derrama económica que rebasa los 55 millones de pesos (mencionado en documento oficial de la Coordinación de Turismo Municipal, 2015), ante el nombramiento se hace más urgente el considerar el estudio y elaboración de información que permitan hacer una gestión adecuada en cualquier institución gubernamental u organismos internacionales que promuevan un desarrollo equilibrado y que no comprometa a las generaciones futuras o no logren satisfacer sus necesidades.

*Acciones de información al turista*

*Señalética*

El turismo en el municipio de Jalpan es una actividad económica creciente que se desarrolla como consecuencia de su ubicación geográfica, debido a esto es importante la clara señalización dentro del municipio de tal manera que esta no dañe ni repercuta en los atractivos turísticos; considerando que Jalpan se encuentra en una zona protegida y el cuidado que se debe tener hacia la flora y fauna de la región, debemos tomar en cuenta las consecuencias socioeconómicas para el diseño y distribución de la señalética.

Actualmente la cabecera cuenta con un sistema básico de información vial que permite la promoción de los atractivos turísticos, esto derivado de un proyecto que la Secretaría de Turismo aprobó a finales del año 2008.

*Figura 3. 75. Señalética.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

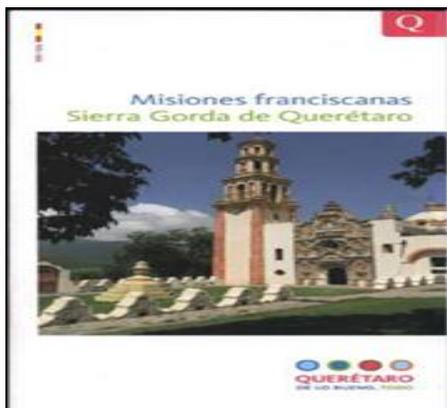
La promoción de los diferentes ecoalbergues y atractivos naturales se localiza a partir del municipio de Peñamiller, en cuanto a las Misiones Franciscanas, la señalética se ubica a partir del municipio de Tequisquiapan sobre la carretera estatal.

Con la realización de diversos proyectos ambientales se ha colocado señalética en el norte del municipio de Jalpan, en las delegaciones de Tancoyol y Valle Verde, así como en las inmediaciones de la Presa Jalpan, marcando el sendero hacia la cueva del puente de Dios, la señalética se enfoca a promocionar los atractivos del lugar y concientizar sobre el cuidado del ambiente.

#### *Folletería*

La información impresa de los diversos atractivos del municipio se distribuye a través de los módulos de información turística ubicados en la plazoleta Hidalgo y el Parque Recreativo Mundo Acuático. La información que se distribuye de manera gratuita es la elaborada por la Secretaría de Turismo del Estado en la que se integran servicios de hospedaje y alimentación además de una descripción del atractivo y la distancia a la cabecera municipal.

*Figura 3. 76. Folleto.*



Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

Además, se cuenta con una guía de los atractivos turísticos de la Sierra Gorda que es de publicación particular y tiene un costo de recuperación para reimpresión. Por otro lado las empresas Recorriendo la Huasteca y Protur elaboran mapas y revistas enfocadas a promocionar la región Sierra Gorda y Huasteca Potosina.

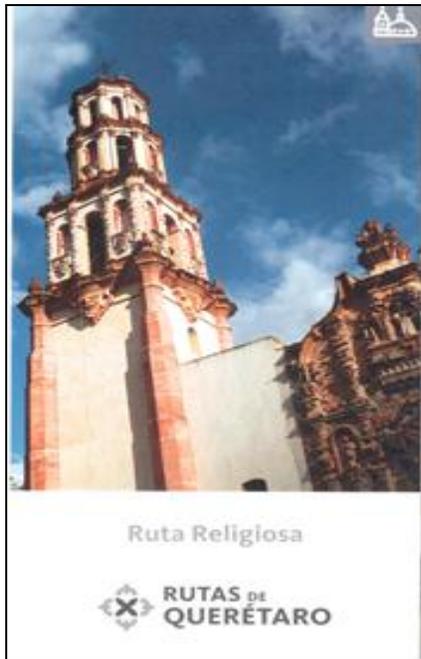
Dentro de los eventos de promoción que realiza la Secretaría de Turismo del Estado se entrega información básica de los atractivos del lugar, mapas y rutas de acceso a fin de que visiten la Sierra Gorda, dentro de estas campañas se realiza la Expo Sierra en la capital del Estado, el fin es promocionar la región entre los habitantes del estado.

Además, los establecimientos de servicios turísticos en el municipio cuentan con folletos de información turística a fin de brindar un servicio más completo.

Debido al impacto que ha tenido el turismo en la zona serrana, hay más gente emprendedora en Jalpan de Serra que han abierto microempresas dedicadas al turismo, las cuales se encargan de recibir a los turistas y ofrecerles sus servicios, como recorridos por los diferentes puntos turísticos del lugar, brindándoles el mejor servicio para que las personas queden satisfechas con el viaje y con ganas de regresar.

Entre sus servicios se pueden encontrar, recorridos por las Misiones Franciscanas, pase en bicicleta de montaña, cuatrimotos, visitas a las microempresas artesanales, senderismo o visitas a las cuevas y ríos de la zona Serrana.

Figura 3. 77. Folleto Rutas de Querétaro.



Fuente: Secretaria de Turismo del Estado de Querétaro (2009).

Figura 3. 78. Folleto Soy Sierra Gorda La Experiencia.



Fuente: Soy Sierra Gorda La Experiencia (2015).

Figura 3. 79. Folleto Sierra Gorda Ecotours.



Fuente: Sierra Gorda Ecotours (2015).

### 3.7.2. Valoración del impacto turístico a Nivel Regional

Debido al incremento turístico en la región Sierra Gorda, el municipio de Jalpan de Serra ha tenido un incremento considerable en los servicios ofrecidos a los turistas, en la actualidad cuenta con 15 establecimientos de hospedaje (13 hoteles y 2 áreas de cabañas), 25 establecimientos alimentarios y 1 agencia de viajes; además de contar con 4 tours operadoras que ofrecen recorridos dentro de la región, con los establecimientos que han surgido en el 2007, se han generado 35 empleos directos y más de 100 indirectos. Consolidando a esta cabecera municipal como el sitio de enlace hacia los atractivos que ofrecen los municipios vecinos.

Figura 3. 80. Hotel.



(2) Fuente: Expediente Pueblo Mágico La Magia de Jalpan (2009).

### **3.8. Desarrollo de las capacidades locales**

Otro de los requisitos que son indispensables para el nombramiento de Pueblo Mágico es recibir una capacitación acerca de este programa, por lo que el C. P. Guillermo Rocha Pedraza, en ese entonces presidente municipal de Jalpan de Serra (2006-2009) solicitó a la Lic. Esther Carboney Echave, solicitando los Talleres de Inducción al Programa Pueblos Mágicos y de Planeación y gestión del Turismo Cultural, mismo que son de gran ayuda para complementar el expediente técnico para el ingreso de Jalpan a la Red de Pueblos Mágicos.

### **3.9. Impacto del nombramiento de Pueblo Mágico en Jalpan de Serra**

Obtener el nombramiento a Pueblo Mágico conlleva una serie de trámites, que deben cumplirse para ser un candidato apto y poder participar en este programa. Es un proceso largo debido a que se deben reunir pruebas suficientes que demuestren que la localidad merece tener ese reconocimiento.

Una vez que se reunió la documentación necesaria, y que se cuenta un atractivo simbólico que representa al lugar, además se está ubicado en un punto estratégico para los visitantes a ello se suman diversos atractivos, a los cuales puedan asistir los turistas cuando visiten el lugar y sobre todo se tienen todos los servicios, como hospedaje, alimentación, agua, seguridad, transporte, entre otros.

Jalpan de Serra es un lugar con una belleza extraordinaria, se encuentra ubicado en el corazón de la Sierra Gorda y poco a poco ha ido creciendo, lo que más lo caracteriza es la sencillez y amabilidad de la gente, la lucha y perseverancia de salir adelante. Siempre ha sido frecuentado tanto por turistas nacionales e internacionales, debido a que cuenta con paisajes inigualables y cuenta con una de las cinco Misiones Franciscanas, que en 2003 fueron nombradas por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad, siendo este el mayor atractivo de los turistas. Debido a esto en el año 2007 surgió la inquietud de incluir a Jalpan de Serra al Programa Pueblos Mágicos, ya que al obtener dicho nombramiento el turismo incrementaría y se crearían nuevas fuentes de ingreso. Fue entonces que se empezó a trabajar en el proyecto, comenzando a reunir todos los requisitos anteriormente mencionados, logrando que en octubre de 2010, Jalpan fuera nombrado Pueblo Mágico.

Las autoridades municipales y la gente está consiente que no basta solo con tener el título de Pueblo Mágico, sino que se sigue trabajando para mantenerlo; en los últimos seis años el turismo ha aumentado en un 58% según la Coordinación de Turismo Municipal; debido a esto el emprendimiento en Jalpan también ha aumentado ya que los habitantes de Jalpan se han visto en la necesidad de abrir nuevos negocios que se

encarguen de satisfacer las necesidades de los turistas, ofreciéndoles productos locales y un servicio de calidad.

El principal objetivo del Programa Pueblos Mágicos es el reforzar los atractivos turísticos de las localidades, que se encargaran de atraer a turistas a la región lo cual generara grandes beneficios económicos, así como el impulso de crear nuevos negocios o modernizar los existentes; este programa es un factor clave para el emprendimiento ya que al recibir este reconocimiento se vuelve un atractivo turístico muy grande, por lo que las visitas al pueblo aumentan, es por eso que se empiezan a abrir nuevos negocios que se encargan de satisfacer las necesidades de los turistas.

El emprendimiento es una de las principales variables de esta investigación, por lo que es necesario conocer sus antecedentes, cuantos tipos de emprendimiento existen y como se relaciona con el fenómeno de Pueblo Mágico en Jalpan de Serra.

### **3.10. Emprendedor en Jalpan**

Como se sabe emprendedor es aquella persona capaz de ver la oportunidad y hacerla realidad, es decir tiene una visión acerca de un proyecto llevándolo a cabo, es un líder nato y busca las herramientas para llevar a cabo su objetivo.

Este término se aplica en todas partes ya que existen muchas personas emprendedoras en el mundo que han tenido la iniciativa de abrir un negocio y han decidido arriesgarse.

Después de su nombramiento como Pueblo Mágico en octubre de 2010, en Jalpan de Serra, Qro., el número de emprendedores aumento, de acuerdo a la información de Licencias Municipales, proporcionada en la Presidencia de Jalpan ya se han abierto hasta

la fecha, 449 negocios de distintos giros; comerciales, de servicios, estos con la finalidad atender a los habitantes del municipio y a los turistas, ya que desde su nombramiento la visita de los turistas ha ido aumentando en un 58% según la Coordinación de Turismo Municipal (2015).

Entre los tipos de emprendimiento más comunes en Jalpan de Serra, se encuentran el emprendimiento comercial donde se venden productos ya elaborados por terceros, en estos se pueden encontrar negocios de ropa, abastos, ferreterías, farmacias, etc.; también el emprendimiento de servicios, que se basa principalmente en los aportes que su personal puede dar, por ejemplo venta de comida, panaderías, salones de belleza, y por supuesto la hotelería, que es el servicio principal para recibir a los turistas que llegan a la localidad.

### ***3.10.1. Emprendimiento en Jalpan de Serra Pueblo Mágico***

Este término se refiere a la capacidad que tienen las personas que se atreven a hacer algo nuevo, es decir que tienen iniciativa para abrir un negocio e innovar. En Jalpan de Serra desde que se nombró Pueblo Mágico, se han abierto 449 negocios como de tipo comercial y de servicio, cuya finalidad es atender a los habitantes de la zona y a los turistas que nos visitan durante el año.

A continuación se muestra una tabla donde aparece el número de altas y las renovaciones de los negocios en Jalpan de Serra que se han llevado a cabo desde el 2010, año en el que fue nombrado Pueblo Mágico:

*Altas*

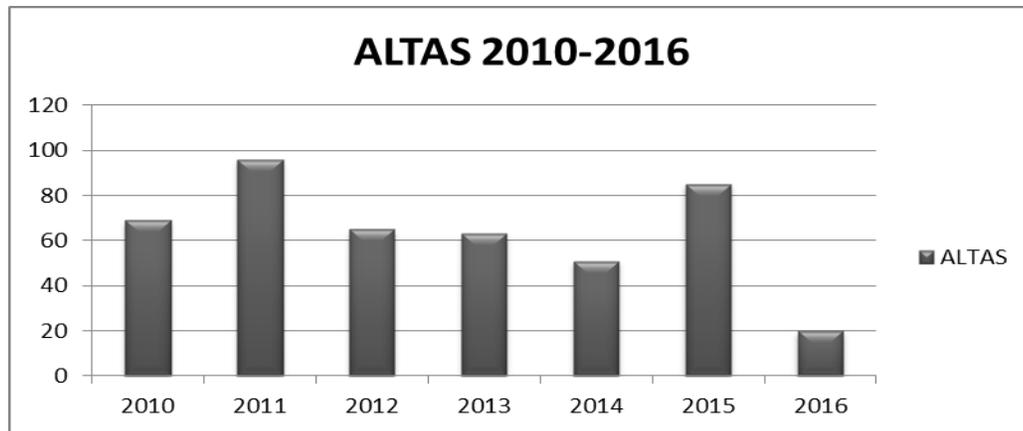
Tabla 3. 6.

*Altas 2010-2016.*

<b>Licencias Municipales</b>	
<b>Año</b>	<b>Altas</b>
<b>2010</b>	69
<b>2011</b>	96
<b>2012</b>	65
<b>2013</b>	63
<b>2014</b>	51
<b>2015</b>	85
<b>2016</b>	20

Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

*Figura 3. 81. Altas 2010-2016.*



Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

Desde el año 2010, se han dado de alta un total de 449 licencias municipales las cuales son otorgadas a los ciudadanos interesados en abrir un negocio y que cumplan con todos los requisitos para poder operar sin ningún problema.

*Renovaciones*

*Tabla 3. 7.*

*Renovaciones 2010-2016.*

<b>Licencias Municipales</b>	
<b>Año</b>	<b>Renovaciones</b>
<b>2010</b>	503
<b>2011</b>	574
<b>2012</b>	491
<b>2013</b>	483
<b>2014</b>	515
<b>2015</b>	508
<b>2016</b>	255

Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

*Figura 3. 82. Renovaciones 2010-2016.*



Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

A parte de las altas que se generan durante el año, también se llevan a cabo las renovaciones de las licencias municipales en Jalpan de Serra, desde el año 2010 hasta la fecha, se han renovado un total 3,329 negocios, estas cifras son anuales y se tomaros de

los archivos de las Licencias Municipales del Municipio de Jalpan, información proporcionada por la Presidencia Municipal.

Después del Nombramiento de Jalpan como Pueblo Mágico, el número de visitantes a aumentado considerablemente, en el año 2014 se tuvo una afluencia de más de 69 mil turistas cuya ocupación hotelera ascendió a un 58% y generando con ello una derrama económica que rebasa los 55 millones de pesos (mencionado en documento oficial de la Coordinación de Turismo Municipal, 2015). Donde se vieron beneficiados los emprendedores de Jalpan de Serra, ya que al incrementar los turistas aumentan sus clientes y por lo tanto los ingresos son más altos.

Por lo anterior se puede concluir que el Programa Pueblos Mágicos si ha sido es un factor de desarrollo para el emprendimiento, debido que la creación de negocios ha aumentado en los últimos 6 años con un aproximado de 500 microempresas que día con día se le suman más emprendedores, esto tiene que ver con la gran demanda turística que ha ido aumentando, según la Coordinación de Turismo Municipal la ocupación hotelera ascendió a un 58%, desde que obtuvo el nombramiento como Pueblo Mágico.

Un punto muy importante que se debe destacar del emprendimiento es que debido a la fuerte demanda turística y la competencia que se encuentra en el mercado, no solo basta con abrir un negocio y esperar a que lleguen los clientes, sino que se debe estar innovando día con día para poder mantenerse a flote, realizar un análisis que permita estudiar las fortalezas y debilidades de los negocios, así como las amenazas y oportunidades que se encuentran en el mercado.

Los negocios proyectan una imagen adecuada en el momento que se llevó a cabo la aplicación de las herramientas de calidad ya que permitan la mejoría en el servicio y la atención al cliente, de acuerdo al lugar que se estudió, se optó por la implementación de la Técnica de las 5'S, con la cual se pretende que los negocios se mantengan ordenados y limpios, y con ello se brinda una buena imagen a los turistas para que regresen y recomienden el lugar.

La técnica de las 5'S se explica a continuación, desde antecedentes, el contexto por el cual surgió, la explicación de cada una de las S, la aplicación de las 5'S en los negocios de Jalpan de Serra Pueblo Mágico.

### **3.11. Aplicación de las 5'S para negocios de prestación de servicios**

Los negocios comenzaron a implementar esta metodología que ayuda y mejorar el aspecto del establecimiento y sobre todo del Pueblo Mágico, ya que al contar con negocios bien estructurados y organizados logra que los visitantes se lleven una buena impresión de la localidad y por consiguiente hace que regresen y recomienden a sus conocidos este lugar.

A continuación, se presenta la aplicación de cada una de las 5'S en los negocios del Pueblo Mágico Jalpan de Serra:

#### ***3.11.1. Seiri (Clasificar)***

Lo primero que se hizo fue eliminar de los puestos de trabajo todos los elementos que no sirven y que no son necesarios en el lugar. Para hacer más sencillo este primer paso, se colocaron tarjetas rojas en los productos, máquinas o herramientas, donde se

describieron algunas de las características de los productos, ya que de esta manera fue más fácil darse cuenta si aún sirve o ya es considerado basura.

Los beneficios que se lograron eliminando la basura fueron:

- Mayor espacio.
- Hay un mejor control de inventarios.

### ***3.11.2. Seiton (Organizar)***

Una vez que se clasificaron los objetos y se eliminó lo innecesario, los negocios comenzaron a organizar los elementos de trabajo en sitios donde se puedan encontrar rápidamente cuando se requiera y devolverlos al lugar cuando ya no se utilicen, es decir, destinaron un lugar para cada cosa y colocaron etiquetas con los nombres para ubicarlos rápidamente.

Esto tiene un efecto positivo en los clientes, ya que da la impresión de que las cosas se hacen bien y que el establecimiento está organizado y eso transmite seguridad al momento de llegar a ese lugar.

### ***3.11.3. Seiso (Limpiar)***

En esta tercera etapa el propósito es tener un lugar limpio y que todo se mantenga en orden. Para esto fue necesario preparar los materiales necesarios para realizar la limpieza en el lugar de trabajo, como escobas, trapeadores, detergentes, agua, cubetas. También se realizaron programas de limpieza, donde los mismos empleados se encargaran de ejecutar cada actividad ya sea diario o semanal, o bien mantener limpio siempre.

### ***3.11.4. Seiketsu (Estandarizar)***

En esta etapa el objetivo fue que todo lo que se logró en las primeras tres “S” se mantenga, está relacionada con la creación de hábitos que ayuden a conservar el lugar en perfectas condiciones, una buena opción es elaborar un reglamento donde se especifique que es lo que se tiene que hacer y cómo hacerlo, así como la asignación de actividades para cada persona del negocio.

#### ***3.11.5. Shitsuke (Disciplina)***

Con la disciplina se logra el hábito de respeto y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles que se realizaron. Esta es importante porque si no se mantienen estas prácticas de nada serviría todo el trabajo anterior.

#### 4. ANÁLISIS Y RESULTADOS

Para tener una idea más clara acerca de los negocios que se abrieron desde el año 2010 hasta la fecha, a continuación se presentan las gráficas con las licencias municipales que se han expedido en lo que va de los seis años, en el sector público y privado, mencionando las altas, las renovaciones y las bajas que se han tenido de algunos negocios que han cerrado sus operaciones; hablando del sector público, el número de empleos que se han generado en Jalpan de Serra desde que fue nombrado Pueblo Mágico.

Altas 2010-2016

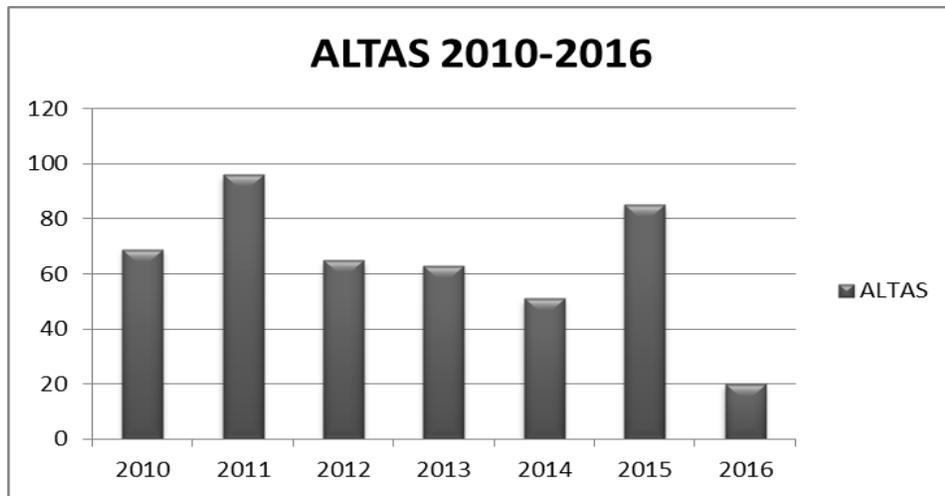
Tabla 4. 1.

*Altas 2010-2016.*

<b>Licencias Municipales</b>	
<b>Año</b>	<b>Altas</b>
<b>2010</b>	69
<b>2011</b>	96
<b>2012</b>	65
<b>2013</b>	63
<b>2014</b>	51
<b>2015</b>	85
<b>2016</b>	20

Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

Figura 4. 1. Altas 2010-2016.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

De acuerdo a la Informe Acumulado de Licencias Municipales de Jalpan de Serra, Qro., las altas de negocios que ha habido desde el 2010 hasta la fecha han sido variados, en el 2010 se tuvo un total de 69 altas, en el 2011 hubo un incremento con 96 altas, sin embargo en los años 2011, 2012 y 2013, disminuyo la apertura de negocios teniendo 65, 63 y 51 respectivamente, para el 2015 esta cifra aumento a 85 y para este año correspondiente al mes de enero de 2016, se han abierto 20 nuevos negocios en la localidad de Jalpan.

*Renovaciones 2010-2016*

Tabla 4. 2.

*Renovaciones 2010-2016.*

<b>Licencias municipales</b>	
<b>Año</b>	<b>Renovaciones</b>
<b>2010</b>	503
<b>2011</b>	574
<b>2012</b>	491
<b>2013</b>	483
<b>2014</b>	515
<b>2015</b>	508
<b>2016</b>	255

Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

*Figura 4. 2. Renovaciones 2010-2016.*



Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

De acuerdo a la Informe Acumulado de Licencias Municipales de Jalpan de Serra, Qro., año con año se hacen renovaciones de licencias a los negocios ya establecidos desde el 2010 hasta la fecha han variado, en el 2010 se tuvo un total de 503 renovaciones, en el

2011 hubo un incremento con 574 renovaciones, sin embargo en los años 2011 y 2012, disminuyó la renovación de estas licencias teniendo 491 y 483 respectivamente, para el 2014 esta cifra aumentó a 515 y para siguiente año bajó a 508, para este año correspondiente al mes de enero de 2016, se han hecho 255 renovaciones de licencias a los negocios de la localidad de Jalpan.

*Bajas*

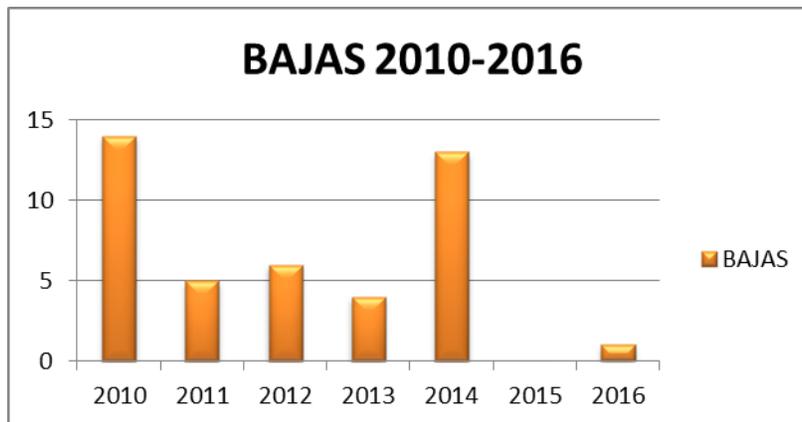
Tabla 4. 3.

*Bajas 2010-2016.*

<b>Licencias Municipales</b>	
<b>Año</b>	<b>Bajas</b>
<b>2010</b>	14
<b>2011</b>	5
<b>2012</b>	6
<b>2013</b>	4
<b>2014</b>	13
<b>2015</b>	0
<b>2016</b>	1

Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

*Figura 4. 3. Bajas 2010-2016.*



Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

De acuerdo a la Informe Acumulado de Licencias Municipales de Jalpan de Serra, Qro., desde el 2010 hasta la fecha se han cerrado varios negocios por diferentes razones, en el 2010 el total de bajas fue de 14, en el 2011 las bajas fueron de 5, en el año 2012 solo se cerraron 6 negocios y en el 2013 solo 4, para el 2014 la cifra de bajas aumento, se cerraron en total 13 negocios, en el 2015 no se dio de baja ninguno y para este año correspondiente al mes de enero de 2016, solo se ha cerrado un negocio en la localidad de Jalpan.

Generación de empleo 2010-2016

Tabla 4. 4.

*Generación de empleos 2010-2016.*

<b>Licencias Municipales</b>	
<b>Año</b>	<b>Generación de empleos</b>
<b>2010</b>	127
<b>2011</b>	124
<b>2013</b>	128
<b>2014</b>	126
<b>2015</b>	103
<b>2016</b>	24
<b>2017</b>	40

Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro. (2016).

Figura 4. 4. Generación de empleos 2010-2016.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo al Departamento de Ingresos de la Presidencia Municipal de Jalpan de Serra, Qro (2016).

Además de estos servicios también se pueden encontrar módulos turísticos, en los cuales se presenta información acerca de los lugares que se pueden visitar aquí en la Sierra Gorda, así como recorridos turísticos por los atractivos del lugar. Entre las microempresas dedicadas a este servicio están: “Aventurate”, Sierra Gorda “Ecotours”, Soy Sierra Gorda “Vive la experiencia”, donde se pueden visitar los lugares más distintivos de la zona, como las cascadas, las cuevas, las misiones, bosques, montañas, etc., todo esto con la supervisión de un guía turístico para que el viaje sea una experiencia agradable.

Actualmente existen muchos programas financieros que apoyan a emprendedores en la apertura de un negocio, entre ellos se puede encontrar el Instituto Nacional del Emprendedor o también conocido como INADEM, este instituto tiene como objetivo el coordinar la política nacional de apoyo a los emprendedores y a las empresas ya sea

micro, pequeña o mediana, estas dependen del número de empleados que las componen, promoviendo la innovación, y sobre todo hacer que estas crezcan a nivel nacional o internacional, de acuerdo a los productos o servicios que oferten y que la economía de las personas vaya en aumento.

Otro programa que apoya a los emprendedores es el Fondo PyME o Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, este se enfoca en las empresas que tienen un número menor de empleados y sobre todo a los emprendedores con el objetivo de impulsar el desarrollo económico, cuenta con distintos programas de apoyo que se adaptan a las necesidades de cada individuo. También existen programas para grupos de mujeres, incubadoras de negocios, apoyos para negocios familiares, así como los que ya se mencionaron existen muchos programas o instituciones dedicadas a apoyar a emprendedores que buscan abrir su propio negocio o ampliarlo ya sea otorgando créditos o brindando apoyos a fondo perdido.

El municipio de Jalpan de Serra se encuentra en el centro de la Sierra Gorda, por lo que es una zona de afluencia ya que recibe visitas de los municipios vecinos, así como de turistas nacionales e internacionales. Debido a este incremento, se han ido desarrollando nuevos negocios para atender al turista, esto con el propósito de convertir a la región en un destino turístico importante, tomando en cuenta que posee una de las cinco misiones franciscanas y es el centro de la Reserva de la Biosfera, nombradas por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad.

Como ya se mencionó la localidad de Jalpan de Serra ha estado abriendo nuevos negocios, sin embargo algo que se ha notado últimamente es que son muy similares, por

ejemplo alguien abre una fonda de mariscos, al mes siguiente ya hay más de dos negocios que venden exactamente lo mismo y de estos al final del año solo uno permanece abierto, esto se debe a que como al primer negocio le fue bien creen que es rentable y abren más, sin darse el tiempo de hacer un estudio de mercado o innovar en el servicio, es decir, agregarle un plus que los distinga de la competencia. Estas microempresas se encuentran frente a una situación donde es necesario desarrollar nuevas alternativas que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades que se tienen en el mercado y que las diferencien de la competencia y logre posicionarlas, y sobre todo convertir las debilidades en fortalezas, para esto es necesario implementar técnicas y herramientas que logren el fortalecimiento del negocio.

#### *La relación de la Técnica de las 5'S con el Emprendimiento*

El emprendimiento y las 5'S van de la mano ya que esta herramienta se puede aplicar en todas las empresas que deseen mejorar el aspecto en el que se encuentran, así como el servicio que se ofrece, debido a que al implementar esta técnica los establecimientos se encontrarán más ordenados y los clientes se sentirán rodeados de un ambiente muy agradable al momento de asistir al negocio, brindarles a los turistas una experiencia agradable cuando visiten Jalpan de Serra y que se den cuenta que es un lugar limpio y organizado, dejándoles una buena experiencia y que tengan ganas de regresar. El hecho de implementar esta herramienta, está hablando de emprendimiento, ya que los involucrados toman la iniciativa de desarrollar esta técnica con el objetivo de mejorar la calidad de sus productos y servicios ofrecidos en sus negocios.

## CONCLUSIONES

Pueblos Mágicos es un programa impulsado por la Secretaria del Turismo, que desde el principio se ha planteado como estrategia el desarrollo local de los pueblos. En el caso de Jalpan de Serra Qro. se fue considerado Pueblo Mágico en base a ciertas características como atributos simbólicos, leyendas, historia, y sobre todo porque cuenta con lugares turísticos que representan alternativas frescas y diferentes para los visitantes nacionales y extranjeros.

La implementación de este programa contribuye al crecimiento económico y bienestar social. Ante la crisis económica las personas se han visto en la necesidad de emprender un pequeño negocio, la falta de empleos en esta región ha sido el impulso que han tenido estas personas, debido a que buscan mejorar su nivel de vida por lo que han optado por iniciar una microempresa que les genere ingresos.

Como ya se vio anteriormente el emprendimiento es la actitud y aptitud que toma una persona para iniciar un nuevo proyecto a través del desarrollo de nuevas ideas y oportunidades innovadoras. Últimamente este término ha sido muy utilizado en el ámbito empresarial ya que se relaciona con la creación de nuevas empresas, nuevos productos o innovación de estos.

Por lo anterior el Programa Pueblos Mágicos se relaciona con el emprendimiento debido a que este programa ha impulsado la creación de nuevas empresas en el Municipio de Jalpan de Serra, principal zona de estudio, debido a que el nombramiento ha atraído tanto a turistas nacionales como extranjeros por lo que ha incrementado el turismo, y los ingresos económicos en la zona han ido aumentando, es por eso que surge

la necesidad de brindar un mejor servicio a las personas que visitan el lugar. En los últimos seis años se han abierto alrededor de 449 microempresas, como casas de artesanías en la localidad de Jalpan de Serra y Tancoyol, mismas que se dedican a la comercialización de productos locales; han surgido nuevos hoteles ya que la demanda turística ha crecido, además de los ya establecidos que constantemente están innovando incluyendo nuevos servicios.

## REFERENCIAS

- Amaro, V. (2006). Metodo de las 5'S. En V. Amaro, *Evolver - A Practitioner's Guide to Lean Manufacturing - 5S Edition (Spanish)* (pág. 1). USA: Lean Manufacturing Training.
- Arrivas, M. (30 de Octubre de 2015). *diputados.gob.mx*. Obtenido de [www3.diputados.gob.mx/camara/content/download/.../Ideas\\_par](http://www3.diputados.gob.mx/camara/content/download/.../Ideas_par)
- Calva, J. (2007). Las capacidades públicas y el deterioro de los recursos: la importancia de las instituciones. En J. Clava, *Sustentabilidad y desarrollo ambiental Mexico: Illustrated*. p.60
- Comision Mundial para el Medio Ambiente y Desarrollo. (2003). Desarrollo Sustentable. En E. y. energéticas, *Energía y desarrollo sustentable en América Latina y el Caribe: guía para la formulación de políticas energéticas* Santiago de Chile: Publicacion de las Naciones Unidas . p.24.
- Conferencia Mundial de la UNESCO. (2011). Concepto de cultura y concepto de patrimonio. En M. Garcia, *El Patrimonio Cultural: Conceptos Básicos* (pág. 13). Zaragoza, España: UNE.
- Daly, & Gayo. (2007). Visiones de la sustentabilidad. En L. Bustamante, *Los derechos de la sustentabilidad: desarrollo, consumo y ambiente*.Buenos Aires: Ediciones Colihue SRL. p.13.

- Fernandez, M., & Ruiz, J. (2006). Tipos de emprendedores. En M. Fernandez, *Los jóvenes y la creación de empresas: actitudes y comportamientos emprendedores en la juventud andaluza*. Madrid: Editorial CSIC. p. 36.
- Fiori, S. (2006). Desarrollo sustentable. En S. Fiori, *Diseño industrial sustentable. Una percepción desde las Ciencias Sociales*. Córdoba, Argentina: Brujas.P. 25.
- Galaz-Mandakovie, D. (2011). Patrimonio cultural tangible. En D. Galaz-Mandakovie, *Reivindicación del Patrimonio Tangible de Tocopilla*. Chile: Retruécanos Ediciones. p.22.
- Garza, L., & Galo, J. (2010). Diez mitos de la sustentabilidad. En L. Garza, & J. Galo, *La Sustentabilidad en las Instituciones de Educación Superior: Una Visión Holística*. Mexico: LA&GO Ediciones, S.A. de C.V. p. 33.
- Gobierno de la Republica Mexicana. (Mayo de 2013). *SEGOB*. Recuperado el 1 de Marzo de 2014, de <http://www.dof.gob.mx/nota>
- Hisrich, R. (2005). Siglo XVII. En R. Hisrich, *Entrepreneurship, emprendedores, Sexta Edicion*. España: McGRAW - HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U. p.5.
- Hisrich, R., Peters, M., & Shepard, D. (2005). Edad Media. En R. Hisrich, M. Peters, & D. Shepard, *Entrepreneurship, Emprendedores, Sexta Edicion*. España: McGRAW- HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U. p.5.
- Leff, E. (2002). El Sector Privado y la Sustentabilidad. En E. Leff, *La transición hacia el desarrollo sustentable: perspectivas de America Latina y el Caribe*. Mexico: Instituto Nacional de Ecología. p.427.

- Mateo, D., & Sagarra, R. (2004). El espíritu emprendedor. En D. Mateo, & R. Sagarra, *Creación de empresas Teoría y Práctica*. España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U. p.3.
- Picazo, E., Gutierrez, G., Infante, J., & Cantu, P. (01 de Mayo de 2010). *redalyc*.  
Obtenido de <http://www.redalyc.org>:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41716750009>
- Quesada, R. (2010). Tipos de Turismo. En R. Quesada, *Elementos de Turismo. Teoría, Clasificación Y Actividad*. San José, Costa Rica: EUNED EDITORIAL UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA. p.113.
- Saenz, J. (01 de Junio de 2013). *inah.gob.mx*. Obtenido de [www.inah.gob.mx](http://www.inah.gob.mx):  
[http://www.inah.gob.mx/images/boletines/reportajes/20130702\\_misiones/misiones.pdf](http://www.inah.gob.mx/images/boletines/reportajes/20130702_misiones/misiones.pdf)
- SEMARNAT. (2010). La sustentabilidad en México. En R. Garza, & J. Galo, *La Sustentabilidad en las Instituciones de Educación Superior: Una Visión Holística*. Mexico: LA&GO Ediciones, S.A. de C.V. p. 58.
- UNESCO. (2005). Patrimonio intangible. En L. Alvarez, *Antropología de la región de Murcia*. España: Editora Regional de Murcia. p. 163.
- Vargas, H. (2005 a). ¿Que significan las 5'S? En H. Vargas, *Manual de implementación de las 5'S*. p. 10
- Vargas, H. (2005 b). ¿Que significan las 5'S? En H. Vargas, *Manual de implementación de las 5'S*. Madrid: Martinez Coll. p .10.

Vargas, H. (s.f.). Manual de implementacion de las 5's. Recuperado el 11 de Enero de 2016, de <https://books.google.com.mx/books?id=8UskOoIXVhcC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Vargas, H. (s.f.). Manual de implementacion de las 5'S. En H. Vargas, *Manual de implementacion de las 5'S*. p. 10.