



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

DOCTORADO EN POLÍTICAS PÚBLICAS

TESIS DOCTORAL

**IMPACTO DEL MODELO DE GOBERNABILIDAD EN EL DESARROLLO DE
DESTINOS TURÍSTICOS DEL ESTADO DE HIDALGO: ANÁLISIS DESDE EL
ENFOQUE DE LA POLÍTICA PÚBLICA**

**Para obtener el grado de
Doctora en Políticas Públicas**

PRESENTA

Mtra. Angélica Ruth Terrazas Juárez

Director (a)

Dra. Teresa de Jesús Vargas Vega

Codirector (a)

Dra. Erika Cruz Coria

Pachuca de Soto, Hgo., México, diciembre, 2022.

Acta de Revisión



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades
School of Social Sciences and Humanities
Doctorado en Políticas Públicas

DPP/123/2022

Asunto: Autorización de impresión

Mtra. Ojuky del Rocío Islas Maldonado
Directora de Administración Escolar
Presente.

El Comité Tutorial de la tesis **“Impacto del modelo de gobernabilidad en el desarrollo de destinos Turísticos del Estado de Hidalgo: Análisis desde el enfoque de la política pública”**, realizada por la sustentante **Terrazas Juárez Angélica Ruth** con número de cuenta **415418** perteneciente al programa de **Doctorado en Políticas Públicas**, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo a lo estipulado en el Artículo 110 del Reglamento de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

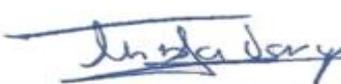
Por lo que el sustentante deberá cumplir los requisitos del Reglamento de Estudios de Posgrado y con lo establecido en el proceso de grado vigente.

Atentamente

“Amor, Orden y Progreso”

Pachuca, Hidalgo a 14 de diciembre de 2022

El Comité Tutorial

		
Dra. Teresa de Jesús Vargas Vega		Dra. Erika Cruz Coria
Directora		Co Directora
		
Dr. Mario Cruz Cruz		Dr. Ali Aali Bujari
Lector		Lector

Carretera Pachuca-Actopan Km. 4 s/n,
Colonia San Cayetano, Pachuca de Soto,
Hidalgo, México; C.P. 42084
Teléfono: 52 (771) 71 720 00 ext 4201, 4205
icshu@uaeh.edu.mx

Agradecimientos

En todo trabajo de investigación participan numerosas personas e instituciones, que gracias a su interacción se culminó este proyecto; para ello expresar mi agradecimiento a quienes directa e indirectamente han participado en su ejecución.

En primer lugar **a Dios y mi fe a María Auxiliadora**, que siempre desde la esperanza me dieron fuerza para seguir adelante, aún en las adversidades que se suscitaron en esta formación profesional.

A mis padres **Fanny y Rafael**; aunque él ya no pudo ver físicamente este logro, siempre me alentó en seguir en este camino, ahora ya culminado.

A mi **Directora de tesis, la Dra. Teresa de Jesús Vargas Vega**, por la confianza depositada en mi persona para realizar esta investigación, por la paciencia y el tiempo dedicado, ya que sin sus valiosas observaciones, correcciones y asesoría académica no hubiera logrado terminar esta investigación.

A mi Co Directora de tesis, la **Dra. Erika Cruz Coria**, que me alentó en dar este paso para iniciar esta formación doctoral y su acompañamiento inicial fue fundamental para el arranque de este proyecto y debido a ello publicar los primeros resultados de esta investigación.

A la **Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo** por contribuir a esta superación académica y científica a fin de aportar nuevos conocimientos a esta gran disciplina que ejerzo: el Turismo.

A **los docentes** que contribuyeron a mi formación doctoral; como al personal de apoyo en el seguimiento de este Posgrado que de manera óptima facilitaron las condiciones necesarias para culminar este proceso y que se mantuviera en los indicadores de calidad en el padrón PNPC, liderado por la **Dra. Talina Merit Olvera** que coordina este Posgrado.

Así mismo, **al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)** por el apoyo económico a través de la Beca Nacionales 2019, y de FOMIX la cual es denominada "Construcción, diseño y articulación de un programa para la formación de especialistas para la gestión estratégica y las políticas del desarrollo" con clave HGO-2016-2016-02- 01-274884 del fondo mixto Gobierno del Estado de Hidalgo-CONACyT, la cual fue recibida durante todo el proceso de esta formación doctoral.

Igualmente a las diversas **instituciones educativas y de investigación**, por permitirme presentar resultados preliminares en los diversos congresos aunque limitados por la pandemia, pero aún en los escenarios virtuales, estos resultados se pudieron difundir en el Primer Congreso Internacional y Séptimo Seminario Internacional de Gobierno, Instituciones y Políticas Públicas como en el Congreso de Investigación en la Educación Superior - Hidalgo en el año 2019; dando lugar a los primeros artículos derivados de esta tesis.

Así mismo, en el Primer Congreso Internacional de Investigación de Academia Journals Hidalgo; en el Quinto Congreso Internacional de Investigación en las Ciencias Económico y Administrativas en Navojoa, Sonora; el Décimo Congreso Internacional de Investigación Social, celebrado en el Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades; el Vigésimo Quinto Congreso Internacional de la Asociación Mexicana de Investigación de Turismo (AMIT) en Mazatlán, Sinaloa donde se derivaron productos científicos que respaldaron a esta tesis y como resultado artículos indexados como capítulos de libro, en la Revista Inclusiones; Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas; el Libro Electrónico de Trabajos de Investigación en la Educación Superior.

Finalmente, mi reconocimiento y agradecimiento a los **diferentes actores de cada localidad**: ejidatarios, prestadores de servicios turísticos, residentes de las localidades estudiadas; como los servidores públicos de cada municipio que sin su apoyo no se pudiera sustentar esta tesis.



Impacto del modelo de gobernabilidad en el desarrollo de destinos turísticos del estado de Hidalgo: análisis desde el enfoque de la política pública

Sumario

Resumen

Abstract

Introducción

Capítulo 1

Antecedentes de la investigación

Capítulo 2

Marco Teórico

Capítulo 3

Marco Contextual

Capítulo 4

Marco Metodológico

Capítulo 5

Resultados

Conclusiones

Aportaciones de esta investigación

Recomendaciones para futuras líneas de investigación

Referencias Bibliográficas

Índice General

Agradecimientos.....	iii
Sumario.....	v
Índice General.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras.....	xii
Resumen.....	xv
Abstract.....	xvi
Introducción.....	17
Capítulo 1 Antecedentes de la investigación.....	19
1.1. Objeto de estudio.....	19
1.2. Planteamiento del problema.....	22
1.3 Antecedentes.....	24
1.4. Justificación.....	25
1.5. Objetivo de la tesis.....	27
1.5.1. Objetivos específicos.....	28
1.6 Hipótesis.....	28
1.7. Metodología.....	29
Capítulo 2. Marco Teórico.....	34
2.1 Fronteras conceptuales de la gobernabilidad.....	35
2.1.1 La gobernabilidad/ingobernabilidad.....	35
2.1.2 La gobernabilidad en el proceso de transición a la democracia.....	38
2.1.3 La gobernabilidad como sinónimo de gobernanza.....	40
2.1.4 La gobernabilidad como sistema.....	43
2.2 Distinción gnoseológica de la gobernabilidad en la política pública.....	45
2.3 Política Pública con la gobernabilidad.....	46
2.4 El sentido de las políticas sociales.....	48
2.5 Gobernabilidad democrática.....	49
2.6 Abordaje de la gobernabilidad versus gobernanza.....	51
2.7 Elementos de la gobernabilidad.....	52
2.7.1 Actores estratégicos y su contexto en el ámbito local.....	52
2.7.2 Relaciones de poder.....	55
2.7.3 Conflicto en los actores.....	57
2.7.4 La acción deliberativa en el ejercicio democrático.....	59
2.8 La frónesis en el poder y la racionalidad.....	60
2.9 La racionalidad deliberativa de Habermas en el contexto territorial.....	64

2.10 Políticas Públicas y en el contexto local	67
Capítulo 3. Marco Contextual	70
3.1 El turismo y su abordaje en diferentes contextos	70
3.1.1 El turismo desde un contexto económico.....	70
3.1.2 El turismo desde el contexto social	73
3.1.3 El turismo y su contexto sistémico en el ámbito social.....	74
3.2 El turismo y la ciencia política.....	75
3.3 El turismo en la agenda pública.....	79
3.4 Las políticas públicas y el abordaje en el turismo	81
3.4.1 Enfoque económico de la política turística	82
3.4.2 Enfoque social de la política turística	84
3.4.3 Enfoque ambiental de la política turística	86
3.4.4 Enfoque sostenible de la política turística.....	87
3.5 Aproximaciones de política pública en el turismo.....	88
3.6 Gestión pública del turismo	90
3.7 Capacidades institucionales para la gestión municipal del turismo.....	92
3.8 Marco normativo de la actividad turística	93
3.8.1 Marco Normativo en México	94
3.8.2 Instrumentos Nacionales	97
3.8.2.1 <i>Plan Nacional de Desarrollo</i>	97
3.8.2.2 <i>Programa Sectorial en el sector turístico</i>	97
3.8.3 Instrumentos Estatales y Municipales	99
3.8.3.1 Plan Estatal de Desarrollo.	99
3.8.3.2 Plan Municipal de Desarrollo.....	100
3.9 Gobernabilidad del turismo y la construcción de la política pública.....	100
3.10 Gobernabilidad en un territorio turístico.....	101
3.10.1 <i>Territorio, espacio turístico y destino</i>	101
Capítulo 4. Marco Metodológico.....	105
4.1 Referente de la metodología	105
4.1.1 Fase de diagnóstico	106
4.1.1.1 <i>Procedimiento para la selección de los destinos turísticos</i>	107
4.1.1.2 <i>Procedimiento para la selección de los actores clave</i>	115
4.1.2 Fase de organización	116
4.1.3 Fase de ejecución	118
4.1.3.1 <i>Validación del instrumento</i>	119
4.1.3.2 <i>Recolección de los datos</i>	119
4.1.3.3 <i>Instrumento diseñado</i>	122
4.1.4 Fase de interpretación.....	123
4.1.4.1 <i>Tratamiento de los datos</i>	124

4.2 Aspectos éticos	124
Capítulo 5. Resultados.....	125
5.1 El estado de Hidalgo y su regionalización.....	125
5.1.1 Altiplanicie hidalguense.....	126
5.1.1.1 Fase de diagnóstico: selección de los destinos de la Altiplanicie.....	129
5.1.1.2 Fase de diagnóstico: selección de los actores estratégicos.	147
5.1.1.3 Fase de organización.....	154
5.1.1.4 Fase de ejecución.	157
5.1.1.5 Fase de interpretación.....	166
5.1.2 Comarca Minera.....	169
5.1.2.1 Fase de diagnóstico: selección de los destinos de la Comarca Minera.....	171
5.1.2.2 Fase de diagnóstico: selección de los actores estratégicos.	183
5.1.2.3 Fase de organización.....	189
5.1.2.4 Fase de ejecución.	192
5.1.2.5 Fase de interpretación.....	202
5.1.3 Área del Valle, perteneciente al Valle del Mezquital.....	206
5.1.3.1 Fase de diagnóstico.....	209
5.1.3.2 Fase de diagnóstico: selección de los actores estratégicos.	211
5.1.3.3 Fase de organización.....	216
5.1.3.4 Fase de ejecución.	219
5.1.2.5 Fase de interpretación.....	229
5.2. Análisis de los resultados por región	233
5.3 Análisis desde el enfoque de la Política Pública.....	240
Conclusiones.....	242
Consideraciones finales	249
Referencias Bibliográficas	252

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de congruencia	33
Tabla 2 Dimensión de la gobernabilidad y gobernanza	51
Tabla 3 Capacidades Institucionales de un gestor municipal	93
Tabla 4 Evolución de los Planes Nacionales de Turismo SECTUR, 2001, 2007; 2011; 2018.	99
Tabla 5 Categorías y dimensiones de los recursos turísticos, según Torres et. al (2017). .	107
Tabla 6 Ficha para categorizar y jerarquizar los recursos turísticos en las localidades	109
Tabla 7 Criterios de evaluación de los recursos turísticos en base en la OEA-CICATUR, (1978).	110
Tabla 8 Valoración de los recursos para determinar su jerarquización.	110
Tabla 9 Jerarquías de los recursos turísticos en base en la OEA-CICATUR, (1978).	111
Tabla 10 Ficha para jerarquizar los recursos turísticos en las localidades	111
Tabla 11 Categorías y dimensiones de oferta y estructura turística según Torres et. al (2017).	112
Tabla 12 Cédula para recabar la estructura turística del destino turístico	112
Tabla 13 Cédula para recabar la infraestructura turística del destino turístico	113
Tabla 14 Categorías y dimensiones del ámbito económico y social y gobernanza según Torres et. Al (2017)	114
Tabla 15 Proceso de mapeo basada en el enfoque de Tapella y Pozo-Solís (2007).	115
Tabla 16 Ordenación de la información basada en el enfoque de Tapella y Pozo-Solís (2007).	116
Tabla 17 Variable dependiente e independiente.....	118
Tabla 18 Regiones Geoculturales considerados para la fase del diagnóstico y aplicar el IPT.	120
Tabla 19 Rangos de valores de Vx de acuerdo con la correlación de Pearson.....	124
Tabla 20 Clasificación de los recursos turísticos de la Altiplanicie	130
Tabla 21 Conservación, accesibilidad y tipo de turismo de los recursos turísticos de la Altiplanicie	132
Tabla 22 Valoración de los recursos turísticos según sus atributos	137
Tabla 23 Jerarquización de los recursos turísticos de la Altiplanicie.....	139

Tabla 24 Estructura e Infraestructura turística y básica	143
Tabla 25 Ámbito económico y Gobernanza de la Altiplanicie	145
Tabla 26 Índice Potencial Turístico resultantes de los municipios de la Altiplanicie	146
Tabla 27 Municipios de la Altiplanicie seleccionados.	147
Tabla 28 Actores clave de la Altiplanicie.....	149
Tabla 29 Cuadrante de niveles de poder e interés en los actores de la Altiplanicie.....	153
Tabla 30 Resultados del grado de actuación del gobierno municipal	157
Tabla 31 Resultados mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal	158
Tabla 32 Resultados mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal	159
Tabla 33 Resultados grado de confianza entre actores en la gestión del destino	160
Tabla 34 Resultados de la participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino	160
Tabla 35 Resultados de los mecanismos y espacios de participación son los idóneos	161
Tabla 36 Resultados de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto.....	162
Tabla 37 Resultados de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino	163
Tabla 38 Resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.....	164
Tabla 39 Resultados del grado de poder o influencia de los actores en el destino.....	165
Tabla 40 Resultados obtenidos media y Coeficiente de Pearson	166
Tabla 41 Resultados obtenidos en la relación de conflicto y nivel de influencia.....	167
Tabla 42 Correlación entre la intervención y grado de poder	168
Tabla 43 Valoración de los recursos turísticos según sus atributos de la Comarca Minera	173
Tabla 44 Jerarquización de los recursos turísticos de la Comarca Minera.....	174
Tabla 45 Estructura turística de la Comarca Minera	180
Tabla 46 Ámbito económico y Gobernanza de la Comarca Minera	181
Tabla 47 Índice Potencial Turístico resultantes de los municipios de la Comarca Minera	182
Tabla 48 Municipios de la Comarca Minera seleccionados	182
Tabla 49 Actores clave de la Comarca Minera.....	185

Tabla 50 Mapeo de actores en cuanto a poder e interés en los actores de la Comarca Minera	188
Tabla 51 Grado de actuación del gobierno municipal.....	192
Tabla 52 Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal.....	193
Tabla 53 Convocatoria de participación para la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal.	194
Tabla 54 Grado de confianza entre actores en la gestión del destino.....	195
Tabla 55 Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino.....	196
Tabla 56 Mecanismos y espacios de participación son los idóneos.....	197
Tabla 57 Gestión a nivel municipal considera que tiene un alto	198
Tabla 58 Alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino por el gestor público.....	199
Tabla 59 Identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.....	200
Tabla 60 Grado de poder o influencia de los actores en el destino	201
Tabla 61 Resultados de la media aritmética y coeficiente de Pearson	202
Tabla 62 Resultados de resolución de conflictos y niveles de poder	204
Tabla 63 Correlación entre la gobernabilidad local y las relaciones de poder	205
Tabla 64 Ámbito económico y Gobernanza de la Área del Valle	210
Tabla 65 Actores clave de la Área del Valle	212
Tabla 66 Mapeo de actores clave en niveles de poder y de interés de la Área del Valle ...	215
Tabla 67 Resultados del grado de actuación del gobierno municipal	219
Tabla 68 Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno.....	220
Tabla 69 Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal.....	221
Tabla 70 Grado de liderazgo entre actores en la gestión del destino	222
Tabla 71 Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino.....	223
Tabla 72 Mecanismos y espacios de participación son los idóneos.....	224
Tabla 73 Gestión a nivel municipal considera que tiene un alto	225
Tabla 74 Gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino	226

Tabla 75 Identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.....	227
Tabla 76 Grado de poder o influencia de los actores en el destino	228
Tabla 77 Resultados de la media y el coeficiente de Pearson	229
Tabla 78 Consenso en la solución de conflictos y niveles de poder.....	230
Tabla 79 Correlación entre la intervención y grado de poder	232
Tabla 80 Resultados del indicador de participación de las regiones investigadas.	234
Tabla 81 Resultados del indicador de transparencia y rendición de cuentas de las regiones investigadas	235
Tabla 82 Resultados del indicador de eficacia y eficiencia de las regiones investigadas ..	236
Tabla 83 Tabla comparativa tipos de gobernabilidad por región	239
Tabla 84 Tabla comparativa tipos de nivel relacional de las regiones estudiada	240

Índice de figuras

Figura 1 Grados de gobernabilidad de acuerdo con Camou, 2001:38.....	37
Figura 2 Ejes discursivos del debate contemporáneo de la gobernabilidad	40
Figura 3 Modelo de gobernanza a partir de Martínez Espejo (2015).....	42
Figura 4 Triángulo de Gobernabilidad de Matus (1987).....	43
Figura 5 La gobernabilidad del sistema y subsistemas de Caldera Ortega (2012).....	44
Figura 6 Matriz básica para identificar los niveles de poder e influencia Tomada de base a Tapella (2007), Pozo- Solís (2007).....	116
Figura 7 Cuadrante de influencias y dependencias entre actores de acuerdo con la herramienta MACTOR	117
Figura 8 Regiones Geoculturales del Estado de Hidalgo	120
Figura 9 Cronograma de actividades para los recorridos in situ	121
Figura 10 Cédula de identificación de actores clave	121
Figura 11 Instrumento aplicado para los actores claves en los destinos turísticos.....	123
Figura 12 Mapa de la Altiplanicie Hidalguense. Adaptado de INEGI (2022)	126
Figura 13 Cronograma de trabajo. Altiplanicie	128
Figura 14 Recursos turísticos representativos de la Altiplanicie.....	131

Figura 15 Estado de conservación de los recursos turísticos del Altiplano.....	133
Figura 16 Medio de acceso a los recursos turísticos del Altiplano	133
Figura 17 Tipología de turismo que se practica en la Altiplanicie	134
Figura 19 <i>Actores clave por su naturaleza</i>	150
Figura 20 Actores clave desde su forma de organización	151
Figura 21 Actores clave desde su nivel de actuación	151
Figura 22 Actores clave desde tipo de aportación	152
Figura 23 Actores clave desde su formación académica.....	152
Figura 24 Cuadrante de niveles de poder e interés en los actores de la Altiplanicie.....	154
Figura 25 Matriz resultante de MACTOR de los actores del Altiplano Hidalguense.....	156
Figura 26 Grado de actuación de la gestión actual de los alcaldes del Altiplano.....	157
Figura 27 Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal	158
Figura 28 Participación en la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal	159
Figura 29 Grado de confianza entre actores en la gestión del destino	160
Figura 30 Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino.....	161
Figura 31 Resultados de los mecanismos y espacios de participación son los idóneos	162
Figura 32 Resultados de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto nivel de liderazgo	163
Figura 33 Resultados de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino.....	164
Figura 34 Resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.....	165
Figura 35 Resultados del grado de poder o influencia de los actores en el destino	166
Figura 36 Mapa de la Comarca Minera. Adaptado de INEGI (2022)	169
Figura 37 Actores públicos, privados y sociales de la Comarca Minera.....	186
Figura 38 Forma de organización de actores clave de la Comarca Minera.....	187
Figura 39 Aportación de los actores clave de la Comarca Minera.....	187
Figura 40 Formación académica de los actores clave de la Comarca Minera.....	188
Figura 41 Matriz resultante de MACTOR de los actores de la Comarca Minera	190
Figura 42 Matriz resultante de MACTOR de los actores de la Comarca Minera	191
Figura 43 Grado de actuación de la gestión actual de los alcaldes de la Comarca Minera	193
Figura 44 Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal	194
Figura 45 Participación en la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal	195

Figura 46 Grado de confianza entre actores en la gestión del destino	196
Figura 47 Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino.....	197
Figura 48 Resultados de los mecanismos y espacios de participación son los idóneos	198
Figura 49 Resultados de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto	199
Figura 50 Resultados de la de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino	200
Figura 51 Resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.....	201
Figura 52 Resultados del grado de poder o influencia de los actores en el destino	202
Figura 53 Mapa de la Área que se divide el Valle del Mezquital. Adaptado de INEGI (2022).	206
Figura 54 Mapa de la Área del Valle. Adaptado de Secretaría de Cultura, Hidalgo (2022).	207
Figura 55 Actores públicos, privados y sociales de la Área del Valle	213
Figura 56 Forma de organización de actores clave de la Área del Valle	213
Figura 57 Aportación de los actores clave de la Área del Valle.....	214
Figura 58 Nivel de intervención de los actores clave de la Área del Valle.....	214
Figura 59 Formación académica de los actores clave de la Área del Valle	215
Figura 60 Matriz resultante de MACTOR de los actores de la Área del Valle.....	217
Figura 61 Matriz resultante de MACTOR de los actores del Área del Valle.....	218
Figura 62 Grado de actuación de la gestión actual de los alcaldes de Actopan e Ixmiquilpan	220
Figura 63 Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal	221
Figura 64 Participación en la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal	222
Figura 65 Grado de confianza entre actores en la gestión del destino	223
Figura 66 Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino.....	224
Figura 67 Resultados de los mecanismos y espacios de participación son los idóneos	225
Figura 68 Resultados de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto grado de liderazgo de convocatoria.....	226
Figura 69 Resultados de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino	227
Figura 70 Resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.....	228
Figura 71 Resultados del grado de poder o influencia de los actores en el destino	228

Resumen

El objetivo general de la presente investigación es identificar los diferentes tipos de gobernabilidad de los destinos turísticos y su relación con el tipo de desarrollo, aplicada en tres regiones del estado de Hidalgo revelando el papel que juegan los involucrados en la gestión del turismo en el territorio de su intervención; dada la naturaleza y complejidad de los destinos y el abordaje de los actores claves, se aplicó el enfoque cualitativo con tres métodos; el de Torres *et. al* (2017) para identificar los destinos con potencial turístico de las tres regiones seleccionadas; el método de Tapella y Torres Solís (2007) a través del análisis de mapeo de actores claves (MAC) a fin de identificar los actores claves en el territorio, su grado de influencia y comportamiento con otros actores como los posibles conflictos o coyunturas en el territorio.

Para verificar estas relaciones de poder y su contribución al destino, se utilizó la metodología empleada de Pulido-Fernández (2014) para determinar el grado de Gobernabilidad y la relación entre los niveles de poder aplicada con un nivel descriptivo correlacional, no experimental y transversal, utilizando el coeficiente de Pearson, el instrumento de investigación fue el cuestionario diseñado en escala Likert para medir las variables, aplicado a una muestra de 72 actores que representan a las regiones estudiadas, para el análisis de datos de correlación fue utilizando el software SPSS 24. Los resultados de la investigación mostraron que la Altiplanicie Hidalguense arroja una correlación de 0.0854, que significativamente es nula, para la Comarca Minera el coeficiente resultante es de 0.1746 que es débil, mientras que para el Valle del Mezquital el coeficiente resultante es de 0.8805 lo que significa que cuenta con una fuerte correlación entre los niveles de gobernabilidad y poder, lo que se concluye de acuerdo a la hipótesis planteada que la gobernabilidad que se gesta en los destinos turísticos y su desarrollo proviene de las relaciones de poder de los actores que se involucran en los territorios locales.

Palabras clave: gobernabilidad, poder, actores clave, destino turístico, política pública

Abstract

The present research is to identify the different types of governance of tourist destinations and their relationship with the type of development, applied in three regions of the state of Hidalgo revealing the role played by those involved in the management of tourism in the territory of their intervention; given the nature and complexity of the destinations and the approach of the key actors of each destination, the qualitative approach was applied with three methods; that of Torres et. al (2017) to identify the destinations with tourism potential in the three selected regions; the method of Tapella and Torres Solís (2007) through the Actor Mapping Methodology to identify the key actors in the territory, their degree of influence and behavior with other actors and the possible conflicts or junctures in the territory and to ascertain these power relationships through their contribution in the destination, the MACTOR method designed by Godet (1991).

To verify these power relationships and their contribution to the destination, was used the methodology used is that of Pulido-Fernández (2014) to determine the degree of Gobernability and the relationship between the levels of power, applied with a descriptive correlational level, the method that was used in this study was a descriptive cross-sectional method of research, describe non-experimental research, cross-sectional, the research instrument was the questionnaire using Likert scale, applied in a sample of 72 actors representing the regions studied. The data analysis Pearson correlation using SPSS software ver. 24. The results of the research showed that the Altiplanicie Hidalguense has a correlation of 0,0854, which is significantly null, for the Comarca Minera the resulting coefficient is 0,1746, which is weak, while for the Valle del Mezquital the resulting coefficient is 0,8805, which means that it has a strong correlation between the levels of governance and power, which is concluded according to the hypothesis that the governance that is generated in tourist destinations and their development comes from the power relations of the actors involved in the local territories.

Keywords: Gobernability, power, key actors, tourist destination, public policy

Introducción

El concepto de “modelo de gobernabilidad” surge a principios siglo veintiuno por Joan Prats, donde la concibe como una cualidad de las sociedades y no de los gobiernos; por lo tanto, la evolución que ha tenido este patrón en estas dos décadas ha sido la de involucrar a los ciudadanos, cuyo fin es el de procurar las políticas necesarias que aseguren el mantenimiento de la democracia moderna (Figuerola, 2015), y para alcanzarla, debe ser por medio del aporte de la participación ciudadana en gobiernos locales (Vílchez Vargas, 2019).

La gobernabilidad para ser analizada independientemente de involucrar actores, es importante considerar reglas y conflictos; identificando los recursos de poder que controlan estos actores, su solidez y sus capacidades para representar intereses en el ámbito que se desempeñan; sin embargo la paradoja hoy en día, es que la participación en los asuntos públicos de la sociedad civil se percibe como un proceso que reviste amplia complejidad, por lo que el desarrollo aún es incipiente puesto que la ciudadanía todavía predomina la apatía, que muchas veces impide emprender iniciativas de gestión gobierno-sociedad dando lugar a una escasa intervención en la formulación de políticas públicas para dinamizar lo político como lo institucional como base de una estructura pública principalmente a nivel local.

Aunque se han buscado mecanismos para obtener soluciones a estas problemáticas de la sociedad, y sobre todo en lograr un equilibrio entre estado y sociedad; la cooperación y colaboración entre actores que se encuentran en las localidades no se ha consolidado desde un contexto de cohesión social y muchos menos se ha reflejado la eficiencia y efectividad en la acción pública, así como la legitimidad y la estabilidad, dimensiones analíticas de la gobernabilidad (Lucero López & Torres García, 2020).

Para el sector turístico, los desafíos particulares refieren a la gestión de elementos que afectan específicamente a los destinos turísticos de modo que las necesidades del turismo pasan a formar parte de la política pública en un rango equiparable a la política económica, social, ambiental como de salud, pero aún existen estructuras donde prevalece una fuerte centralización política, discrecionalidad en la aplicación de recursos, índices de corrupción que restringen o condicionan la autonomía municipal, nepotismo y compadrazgo, lo que desalienta el desarrollo de una gobernabilidad democrática y una gobernanza propia del siglo de la información y del conocimiento (Moreno, 2012) y por ende el desarrollo turístico no se logra o no se consolida.

Es por ello que esta tesis doctoral no es ver la necesidad de rescatar una dimensión política desde la combinación gobierno-sociedad, sino consolidar la centralidad del desarrollo, en un segmento importante que es el turismo, donde los actores sociales como públicos y privados que se vinculan en los destinos turísticos sean los decisores legítimos dentro de espacios territoriales y que partiendo desde la ciencia política y por la propia naturaleza del turismo, la gobernabilidad sea aplicada a la naturaleza del funcionamiento del sistema turístico pues supone la adopción de papeles protagónicos que conforman a los gobiernos locales, el sector privado como la sociedad civil, que vinculados en enlaces de colaboración y cooperación generan sinergias en los territorios turísticos (Hjalager, 2020).

Hoy en día, la ciudadanía requiere desarrollar la capacidad de proponer activamente en las soluciones, a manera de gobernanza como autogestión en redes organizadas (Pinheiro et al., 2020), cuyos resultados dependerán del nivel de desarrollo económico y social de las localidades donde se genera la actividad turística permitiendo ver las posibles vías de desarrollo para fortalecer una gestión de destinos más eficaz e inclusiva desde la política pública para encontrar soluciones eficaces a problemáticas complejas, con una dinámica de trabajo entre actores confiables con habilidad para comprometer y negociar (Palafox-Muñoz & Arroyo-Delgado, 2020).

Capítulo 1 Antecedentes de la investigación

1.1. Objeto de estudio

El abordaje del turismo desde la ciencia política se ha considerado un campo de poca profundidad (Schenkel, 2019, citado en Corbo 2022), el notable crecimiento de la actividad turística desde mediados del siglo veinte, se ha suscitado un evidente interés en los gobiernos nacionales y más aún en los gobiernos locales, el cual en orden político en el sentido amplio e incluyente, el turismo al igual que otros campos, tiene implicaciones políticas (directas e indirectamente; de corto, de mediano y/o largo alcance), que por su naturaleza y por las estructuras tanto económicas y sociales, la perspectiva de análisis de la política pública constituye una vía posible para establecer nuevas formas de gobierno que se garantice el alcance de una mayor eficacia y eficiencia desde una manera integral y sistémica.

Las transformaciones que se han suscitado en este siglo veintiuno por los sistemas productivos han tenido cambios muy notorios en contextos económicos, sociales como territoriales, pero a la vez existen contradicciones y desórdenes lo que ocasiona desigualdad en las distintas sociedades y localidades (Morales Larenas, 2022) por ende, este panorama, las organizaciones han enfrentado un entorno complejo y competitivo; lo que implica, no solo a la iniciativa privada, sino que es aplicable a instituciones públicas y la misma sociedad.

En México, el sector del turismo como materia pública constituye una alternativa de crecimiento económico, asociado a la generación de riqueza y empleo y bajo esta premisa se ha considerado al turismo como una herramienta para lograr crecimiento económico o como un instrumento para implementar políticas y objetivos de desarrollo turístico. Sin embargo, estos sistemas económicos, sociales y territoriales se han tornado complejos, en primer lugar, por las diferentes estructuras debido a las fuerzas que se condicionan en su desarrollo, los sujetos que intervienen, los sistemas de gobierno, añadiendo las demandas de los procesos de desregulación, las exigencias de varios contextos en ampliar los procesos de participación ciudadana en la toma de decisiones, siendo los más afectados los sistemas locales.

Aunque al turismo tienen un significado meramente económico, el modelo neoliberal ha tenido efectos negativos, como el poder que ejercen las empresas de los países económico dominantes, o los impactos ambientales, sociales y culturales que ejercen los turistas en los destinos turísticos y la actividad en general se sujeta al libre juego de la oferta y la demanda, favoreciendo necesariamente a la demanda con mayor poder adquisitivo y/o extranjera (Fletcher, 2019), así mismo, el turismo a raíz de la declaratoria de pandemia por la Organización Mundial de la Salud por COVID-19; generó problemas sociales como el desempleo o incluso el cierre de empresas desde grandes consorcios hasta microempresas, enfrentando una importante disminución de sus ingresos, aumento de la insolvencia y la pérdida de puestos de trabajo en sectores específicos, afectando significativamente los mercados laborales y la afectación de las macroeconomías mundiales (OIT, 2020).

Este escenario, conllevó a cambios resilientes que modifican la estructura sistémica del turismo de los modelos económicos, que desde un carácter coyuntural o estructural desde el tema del desarrollo es necesario abordar algunos puntos de inflexión. Garrido (2020) argumenta que como todas las crisis, éstas también puede ser considerada una oportunidad, mientras que para (Martín, 2020, p. 49) “la resiliencia en el turismo puede ser un reto para avanzar hacia una gobernanza reforzada para afrontar los efectos de la pandemia, pero sin olvidar la agenda pendiente en términos de sostenibilidad y la incorporación del conocimiento en la toma de decisiones sobre turismo”, lo que genera sinergias que puedan alinear a todos los agentes y actores públicos en la misma dirección, provocando el desarrollo local.

Bajo este último contexto, el abordaje académico del turismo desde la ciencia política y de las políticas públicas, son campos de estudio relativamente jóvenes, ya que en años anteriores, el turismo ha sido objeto de análisis principalmente en ámbitos económicos, igualmente se ha vinculado desde la sociología, el derecho administrativo, la administración como la comercialización e investigación de mercados, pero que en realidad tienen un cierto

desorden analítico vinculando más a la planificación o la gestión enfocada al turismo y con una carencia desde el orden de la política.

Por otro lado, existe un área muy limitada en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas que impide el desarrollo de los destinos turísticos de manera coordinada y armónica entre los sectores que se vinculan con el sector, así mismo la alineación gubernamental en sus tres niveles, se vuelcan en ciclos viciosos poco visionarios y que a su vez se limitan a los períodos de cambio de gobierno, principalmente en su ámbito municipal (González et al., 2020). Es por ello que, en los últimos años, se está extendiendo nuevas formas de gobierno, como las denominadas: Nueva Administración Pública, Gobernabilidad o incluso Gobernanza y que han sido adaptadas al sector turístico, donde se visualiza redes de colaboración y cooperación, como posibles alternativas para enfrentar los problemas y retos colectivos, pero sin un consenso en las dinámicas que determinan la conflictividad y su solución en el tiempo.

Sin embargo, desde el contexto de eficiencia en la medición de criterios de equidad social, aún está carente desde la racionalidad y la soluciones a problemas complejos del sector, principalmente en resolución de conflictos, sin considerar el valor a la transparencia y a la comunicación entre los actores que se involucran en la comunidad receptora. Por otro lado, la gestión turística desde la perspectiva pública debe actuar en un marco de corresponsabilidad con el gobierno municipal, instancia más cercana a las localidades, donde se encuentran los recursos turísticos que son la base para la detonación del desarrollo local turístico (González et al., 2020) a fin de generar múltiples impactos en las sociedades receptoras y la interacción con diversos actores con la contribución al desarrollo turístico desde la participación local.

Partiendo de estas premisas, esta tesis doctoral se van a identificar los diferentes tipos de gobernabilidad de los destinos turísticos aplicados en territorios clave en el estado de Hidalgo y su relación con el tipo de desarrollo existente desde un constructo donde los actores territoriales y las instituciones que se relacionan directa e indirectamente en el turismo, se

puedan establecer la relacionalidad entre actores y la dimensión de la frónesis, pretendiendo demostrar el grado de poder entre los actores que se involucran en los destinos turísticos y su capacidad de la toma de decisiones a fin de contribuir al bienestar de las comunidades estudiadas, de manera tal que se generen sinergias entre el gobierno local y la sociedad civil como enclave al desarrollo local en materia de turismo.

1.2. Planteamiento del problema

El turismo es una actividad donde se ha visto desde dos vertientes: el crecimiento y desarrollo, elementos que el Estado lo considera de igual manera considerándolos como la raíz de fundamento en el tratamiento del turismo. El crecimiento se debe al incremento del producto interno bruto en contextos meramente económicos; pero no refleja la heterogeneidad de situaciones socioeconómicas al interior de un determinado estado, ni muestra el logro de mejoras en la calidad de vida de la población, puesto a que el turismo es una actividad con potencial para socavar la calidad de vida de la comunidad y, por lo tanto, cuanto más apegados están los residentes a su comunidad, más efectos negativos percibirán sobre el desarrollo turístico por lo que es de suponer que los individuos que no reciben beneficios económicos (Merino Ruiz, 2018).

Cuando se establece la relación gobierno y turismo es importante considerar las capacidades políticas con el que los gobiernos intervienen en materia del turismo desde un contexto administrativo; estos deben ser capaces de mantener las prioridades en su comunidad, debido a que deciden cómo utilizan los recursos que muchas veces son escasos o limitados; pero igual deben imponer límites o en su caso la intervención de los grupos de poder para que su voz esté representada en la decisiones políticas. Uno de los intentos de corregir esta situación se han realizado a través de estructuras denominadas “*Top Down*” o “*Bottom-Up*”, pero aún no se han reflejado resultados en beneficio a la ciudadanía, puesto que se ha invitado a la ciudadanía a la participación, sin que se arreglaran previamente las

relaciones de confianza entre el sistema y la sociedad civil desconociendo los actores claves dentro de un territorio (Vidal, 2020).

Otro problema que se visualiza es la utilización del concepto de gobernanza en el ámbito turístico para lograr la sostenibilidad del desarrollo del destino, la cual la consideran como un mecanismo que permita la participación de todas las partes interesadas que “implican” o son “implicadas” por el turismo (Hall, 1999; Caffyn & Jobbins, 2003; Jamal, 2004; Hollinshead, 2009; Eagles, 2009; Bramwell & Lane, 2013; Hultman & Hall, 2012) conceptos que convergen numerosos intereses contradictorios; o que la gobernanza está fuertemente ligada a la aceptación de la gestión de un destino por parte de los actores empresariales con alto nivel de cooperación (Pechlaner & Tschurtschenthaler, 2003).

Otras aproximaciones de la gobernanza es que esta se establece en redes de colaboración utilizada como una herramienta en la gestión sostenible de los destinos turísticos a través de indicadores basados en sus motivaciones, recursos y capacidades de actores que se involucran y que son determinantes en su participación en los procesos de gestión, principalmente en los roles e instrumentos en la resolución de problemas, especialmente los derivados de conflictos de intereses (Durán, 2013; Pulido-Fernández, M.C. & Pulido-Fernández, 2014; UNWTO, 2017).

En el caso de destinos rurales, la gobernanza se implementa como una alternativa de participación en su propia categorización territorial, como un proceso de transición consciente hacia nuevas configuraciones socioeconómicas y políticas, en la toma de decisiones, en la acción colectiva partiendo de sistemas de representación o de cuerpos sociales, como instrumento de control democrático, convirtiéndose como un elemento transversal de las políticas y acciones en las comunidades ejidales o rurales, caracterizado por la fortaleza estructural y su sistema de organización, en una serie de arreglos formales como informales que determinan el modo en que se toman decisiones y se ejecutan acciones (Palomino Villavicencio *et al.*, 2016); sin embargo, la gobernanza también ha presentado

sus dificultades y barreras, tanto internas como externas, estableciéndose, como si por sí misma fuese a garantizar el cambio y la transformación de esas sociedades (Cabello, 2022).

1.3 Antecedentes

El abordaje académico del turismo y de las políticas públicas son campos de estudio aún recientes, cuyos estudios se visualizaron a partir de la segunda mitad del siglo veinte, pero que aún son insuficientes. De acuerdo (Almeida García, 2014, p. 35), fue “hasta finales del siglo XX, donde la ciencia política fue indiferente al estudio de las políticas turísticas, e incluso se le consideró un campo de estudio frívolo y superficial”. Sin embargo, recientemente, el estudio del turismo desde el análisis de las políticas públicas se comenzó a desarrollarse con trabajos de Velasco (2016)) donde la investigadora indica que al turismo debe abordarse desde la acción pública con un enfoque relacional, como de una manera racional.

Aunque existen cuestiones compartidas como: el interés por la naturaleza de los escenarios de negociación, la orientación a la acción, la preocupación por la escala, el concepto de destino o por los problemas de coordinación; la autora infiere basado Dente & Subirats (2014) donde la racionalidad, como principio de toma de decisiones no se da en la realidad, estas evidencias apuntan a que se carece de capacidad y tiempo para reunir y analizar exhaustivamente toda la información sobre un problema muchas veces limitado, debido a que los escenarios de decisión racional deben ser un escenario de negociación, entre actores, ideas, grupos y expertos que garanticen el bienestar y por ende, el desarrollo local a favor del turismo.

Otros problemas que se enfrentan estos escenarios de negociación son los elementos difícil de priorizar o enfrentar, ejemplos como la eficiencia siempre va contra la equidad; la

innovación frente a la tradición; así como en los contextos de desarrollo, desigualdad, empoderamiento, eficacia, mismos que se han enfrentado a diferentes coyunturas, puesto que cada destino tienen diferentes escenarios, actores y recursos donde se desenvuelve el turismo y que los investigadores, han enfocado sus estudios más en la resolución de problemas que sufre o causa el turismo, pero que las conclusiones no han sido transferidas a la acción pública, ni en el territorio donde se desenvuelve la actividad turística, como los agentes que directa e indirectamente se involucran en el sector turístico.

Dado a lo anterior, los estudios que se han generado en el turismo se han abordado desde la planificación turística, autores como (Ávila & Barrado, 2005; Barrado, 2004; Dredge, 1999; Ejarque, 2005; Hernández Martín & Santana Talavera, 2010), indican que el turismo carece de fronteras jurídicas-administrativas en los territorios, pero sin estar enfocado como un asunto público; sin embargo desde la gestión turística, se ha visualizado en un contexto “funcional-positivista”, cuando el turismo se transformó desde el estado de bienestar al neoliberal (Enríquez Martínez et al., 2012; García-Castillo et al., 2020; Hall, 1999; Reverté & Izard, 2010), por lo tanto el poder económico, pasa al poder político pero que este último aún es obligado a acomodarse a los intereses que persiguen los grandes grupos capitalistas (Muñoz Mazón et al., 2012) y por ende, las políticas turísticas creadas tienen mayor participación por parte del sector privado (quién tiene mayor inversión) y el gobierno únicamente se centra en los beneficios que le genera a la comunidad mayoritaria sin que ellos se vean beneficiados.

1.4. Justificación

La necesidad de promover investigaciones académicas sobre políticas públicas en torno al turismo y de acuerdo a los antecedentes explicados anteriormente en el contexto de la gobernabilidad se requiere abordarse con mayor robustez como un objeto de análisis desde los aportes y visiones propios de la ciencia política, dando como resultados instrumentos

metodológicos, marcos, modelos y perspectivas que ayuden a interrelacionar las cuestiones políticas de forma más innovadora, generando nuevas maneras de entender e interpretar el turismo.

Así mismo, permitirá superar la fragmentación disciplinar mediante la investigación puesto que los estudios encontrados no se ha considerado a la gobernabilidad en el entorno de la disciplina, partiendo de las premisas empíricas de los diversos enfoques puesto que se convergen intereses contradictorios al aplicar al sector turístico como gobernanza y no de gobernabilidad en la agenda política, rompiendo el paradigma que en lo que respecta a la planificación y/o gestión de la actividad turística aún se mantiene como un contexto de buenas intenciones para consolidar procesos de desarrollo turístico pero que aún no cumplen con los principios que caracteriza su existencia: legitimidad, representatividad y eficacia/eficiencia; dimensiones para una gobernabilidad democrática.

Al abordarse desde la racionalidad, la gestión y el poder, se puede establecer una relación del gobierno con el turismo; que de acuerdo con Velasco (2016) se visualiza desde la terminología política anglosajona, en términos *polity*, como la función de distribución de poder en la sociedad; *politics* como el juego cotidiano de actores por espacios de poder de influencia y *policy* como la acción de gobierno enfocados al turismo, agregando el contexto de la fronética, término no muy usual en las agendas públicas y sobretodo en el sector y que se abordará en el desarrollo de esta tesis.

Por lo tanto, la intención de esta investigación es revelar el papel que juegan los involucrados en la gestión del turismo en un territorio a nivel local, desde los actores públicos que ejercen la administración pública, como de los actores privados; en el contexto de la normatividad vigente del sector turístico; así como de los mismos actores sociales que de manera metodológica, permitirá crear y/o adaptar instrumentos para poder identificar los tipos de gobernabilidad en los destinos locales, lo que coadyuvará a políticas públicas en el

ámbito turístico más robustas que integre aspectos multidisciplinario y/o territoriales donde los actores del destino turístico sean beneficiados.

Para llevar a cabo esta metodología se aplicará en destinos turísticos del estado de Hidalgo, como objeto de estudio desde el territorio y destinos turísticos donde se dinamiza la actividad turística, a partir de una caracterización de sus recursos naturales y/o culturales, como las relaciones económico-político; las estructuras sociales del destino que se derivan de los actores que influyen en esos territorios y que será la parte medular del contexto de investigación de esta tesis; planteándose la pregunta de investigación: ¿qué tipo de gobernabilidad se desarrolla en los destinos turísticos seleccionados para este estudio?

Así mismo de otras preguntas que argumentan el desarrollo de esta tesis doctoral.

- a) En el caso de que surja un conflicto de intereses ¿cómo es resuelto?
- b) ¿Se involucran los actores públicos, privados y la misma sociedad?
- c) Las relaciones de poder que algunos actores tienen en su territorio ¿influyen en las decisiones?
- d) El gestor público ¿genera un liderazgo para generar niveles de intervención y dar solución a conflictos en el ámbito turístico?
- e) ¿Existe algún instrumento que permita medir indicadores de esta relacionalidad y poder entre los agentes involucrados directa e indirectamente en el turismo?

1.5. Objetivo de la tesis

El objetivo principal de la investigación es:

Identificar los diferentes tipos de gobernabilidad de los destinos turísticos y su relación con el tipo de desarrollo; a través el proceso metodológico sugerido por Pulido-Fernández (2014) revelando el papel que juegan los involucrados en la gestión del turismo en un territorio a nivel local.

Aunado a lo anterior se establecen los siguientes objetivos específicos.

1.5.1. Objetivos específicos

1. Identificar los actores involucrados y sus dinámicas relacionales a través de la metodología para la implantación de la gobernanza como herramienta de gestión de destinos turísticos y así develar el grado de influencia en la configuración del territorio donde se desenvuelven.
2. Develar las relaciones de poder de los actores involucrados y la solución de conflictos, mediante la gestión compartida y la frónesis para asegurar los estándares equitativos de participación.
3. Delimitar la estabilidad del modelo de gobernabilidad para evaluar el impacto en el desarrollo de los destinos turísticos, a través de la existencia de acuerdos entre los actores.

1.6 Hipótesis

De acuerdo con la problemática establecida se enuncia la siguiente hipótesis de trabajo:

El tipo de gobernabilidad que se gesta en los destinos turísticos y su desarrollo proviene de las relaciones de poder de los actores que se involucran en los territorios locales.

Derivándose las siguientes hipótesis de partida:

H₀ El grado de influencia en los destinos turísticos no depende de las dinámicas relacionales de actores que intervienen en la configuración del territorio donde se desenvuelven.

H₁ El grado de influencia en los destinos turísticos depende de las dinámicas relacionales de actores que intervienen en la configuración del territorio donde se desenvuelven.

H₀ Las relaciones de poder y la racionalidad entre los actores no depende de la gestión compartida y de la equidad social justa para asegurar los estándares equitativos desde un vínculo participativo y colaborativo para toma de decisiones colectivas.

H₂ Las relaciones de poder y la racionalidad entre los actores depende de la gestión compartida y de la equidad social justa para asegurar los estándares equitativos desde un vínculo participativo y colaborativo para toma de decisiones colectivas.

H₀ La medición del impacto de los destinos turísticos, no se puede realizar a través del uso de un sistema adecuado de gestión donde existan mecanismos y escenarios de participación entre los actores de un destino.

H₃ La medición del impacto de los destinos turísticos, se puede realizar a través del uso de un sistema adecuado de gestión donde existan mecanismos y escenarios de participación entre los actores de un destino.

1.7. Metodología

El diseño metodológico de esta tesis doctoral se basa en una investigación no experimental y transversal de carácter correlacional a fin de establecer la relación entre las variables a estudiar y explicar el comportamiento de estas, con un enfoque cuantitativo, debido a que los datos recolectados servirán para la comprobación de las hipótesis de trabajo como las específicas con base en la medición de las variables.

La comprobación de la gobernabilidad en los destinos se utilizará la metodología de Pulido-Fernández (2014) que consiste en un método de intervención donde se involucran diversos actores de la sociedad civil y sectores de la administración pública en un destino turístico como instrumento clave para la gestión sostenible de los mismos, la cual se basa en un sistema de indicadores que ayudará a medir dicha aplicación, se basan en los principios de la gobernanza caracterizadas a un enfoque de la gobernabilidad desde la participación, la eficacia, la transparencia y rendición de cuentas.

Así mismo para la elección de los destinos turísticos en el estado de Hidalgo como los actores claves de dichos territorios se utilizará la propuesta de (Torres et al., 2017) que a través del Índice de Potencial Turístico (IPT) se determinarán los destinos a estudiar, es decir los que cumplan los criterios potenciales que conforman y dinamizan la actividad turística, como son sus recursos turísticos, su estructura, infraestructura como las relaciones de gobernanza entre actores desde su ámbito de intervención. Para la elección de los actores se utilizará la herramienta cualitativa de Mapeo de Actores y para conocer la relacionalidad del poder como el nivel de influencia entre actores se apoyará de la herramienta MACTOR de Godet (2008).

Finalmente, los resultados arrojados, una vez interpretados se pretende comprobar en primera instancia el objetivo de trabajo, como las hipótesis establecidas que de acuerdo a los resultados arrojados y conclusiones sea el reto a determinar el estudio de la nueva política turística en este contexto contemporáneo, exigiendo un nuevo rediseño multisectorial que permita una mayor comprensión en las funciones, vinculación entre sus actores y tendencias que lograrán un mayor nivel de competencia en la formulación y ejecución de las políticas turísticas por parte del Estado, beneficiando la comunidad receptora del turismo, además de ser capaces de adecuarse a los cambios en la tendencia de la actividad turística, esto generaría nuevos aportes de líneas de investigación desde un enfoque racional y relacional y por lo tanto, de contribuir a la construcción colectiva del conocimiento, las cuales puedan ser

transferidas a la acción pública, generando un esquema más pragmático desde la gobernabilidad en el ámbito turístico.

Por lo tanto, en la tabla 1, se establece la Matriz de Congruencia donde refiere el marco metodológico que sustenta esta tesis doctoral.

Problema General	Objetivo General	Hipótesis de trabajo	Variable Independiente	Variabes Dependientes	Indicadores	Metodología
En el ámbito de desarrollo local ¿Qué tipo de gobernabilidad se desarrolla en los destinos turísticos seleccionados?	Identificar los diferentes tipos de gobernabilidad de los destinos turísticos y su relación con el tipo de desarrollo; a través el proceso metodológico sugerido por Pulido-Fernández (2014) revelando el papel que juegan los involucrados en la gestión del turismo en un territorio a nivel local.	El tipo de gobernabilidad que se gesta en los destinos turísticos y su desarrollo proviene de las relaciones de poder de los actores que se involucran en los territorios locales.	Gobernabilidad local	Relaciones de poder de los actores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relacionalidad entre actores en el territorio 2. Participación del sector social y privado en actividades de colaboración y cooperación 3. Actores y su estructura de la organización 4. Roles de los actores y organización del trabajo 5. Acciones en la toma de decisiones 	<p>Enfoque de investigación: Cuantitativa</p> <p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Nivel de investigación: Descriptiva Explicativa</p> <p>Método de investigación: Pulido-Fernández (2014).</p> <p>Diseño de investigación: No experimental/transversal</p> <p>Instrumento Cuestionario</p> <p>Aplicada en tres regiones del estado de Hidalgo: Altiplanicie, Comarca Minera y Área del Valle, perteneciente al Valle del Mezquital.</p>

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable Independiente	Variables Dependientes	Indicadores	Metodología
En el caso de que surja un conflicto de intereses ¿cómo es resuelto?	Identificar los actores involucrados y sus dinámicas relacionales.	H ₀ El grado de influencia en los destinos turísticos no depende de las dinámicas relacionales de actores que intervienen en la configuración del territorio donde se desenvuelven.	Grado de influencia y poder	Gestión compartida en sus aportaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Naturaleza del actor (público, privada, empresa, asociación,) 2. Modo de organización 3. Ámbito de su intervención 4. Intereses de los actores y su posición respecto a la participación en el proyecto en cuestión 5. Vinculación con sectores 	Enfoque de investigación: Cualitativa
¿Se involucran los actores públicos, privados y la misma sociedad?	Develar el grado de influencia en la configuración del territorio donde se desenvuelven.	H ₁ El grado de influencia en los destinos turísticos depende de las dinámicas relacionales de actores que intervienen en la configuración del territorio donde se desenvuelven.				Tipo de investigación: Aplicada
Las relaciones de poder que algunos actores tienen en su territorio ¿influyen en las decisiones?	Develar las relaciones de poder de los actores involucrados y la solución de conflictos, mediante la gestión compartida y la frónesis para asegurar los estándares equitativos de participación.	H ₀ Las relaciones de poder y la racionalidad entre los actores no depende de la gestión compartida y de la equidad social justa para asegurar los estándares equitativos desde un vínculo participativo y colaborativo para toma de decisiones colectivas.	Intervención en conflictos y poder	Intervención en conflictos y poder	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relaciones existentes entre los diferentes actores del destino turístico. 2. Actores afectados por el conflicto surgido. 3. Grado de conflicto o sinergia con los actores involucrados 4. Establecimientos de mecanismos para la resolución de conflictos y la toma de decisiones. 	Método de investigación: Mapa de actores y Modelo MACTOR
¿Existe algún instrumento que permita medir indicadores de esta relacionalidad y poder entre los agentes involucrados directa e indirectamente en el turismo?	Delimitar la estabilidad del modelo de gobernabilidad para evaluar el impacto en el desarrollo de los destinos turísticos, a través de la existencia de acuerdos entre los actores.	H ₂ Las relaciones de poder y la racionalidad entre los actores depende de la gestión compartida y de la equidad social justa para asegurar los estándares equitativos desde un vínculo participativo y colaborativo para toma de decisiones colectivas.				Diseño de investigación: No experimental/transversal
		H ₀ La medición del impacto de los destinos turísticos, no se puede realizar a través del uso de un sistema adecuado de gestión donde existan mecanismos y escenarios de participación entre los actores de un destino.				Técnicas Encuesta
		H ₃ La medición del impacto de los destinos turísticos, se puede realizar a través del uso de un sistema adecuado de gestión donde existan mecanismos y escenarios de participación entre los actores de un destino.				Instrumento Cuestionario

Tabla 1
Matriz de congruencia

Capítulo 2. Marco Teórico

El presente capítulo se deriva de una investigación documental para abordar los conceptos claves de esta tesis. Para ello, se consultaron portales de investigación como *Web Of Science* y *Scopus*; académicos como *Google Scholar* y el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, como de otras instituciones en el campo de las Ciencias Sociales, la Administración Pública como del Turismo, además documentos de organismos públicos del Gobierno Federal, Estatal como municipales.

Se identificaron las diversas teorías socio-políticas desde una perspectiva epistemológica, la cual sustenta a este trabajo de investigación, principalmente el génesis de la gobernabilidad a fin de tener una frontera conceptual más amplia y concebir una diferencia gnoseológica, estableciendo diferentes constructos no solo desde el plano semántico, sino que puedan transformarse en otros campos como el turismo a fin de comprobar el supuesto de que la gobernabilidad procede de esquemas económicas derivadas del neoliberalismo y que por lo tanto, elimina la cuestión social, y como se adaptan en los territorios locales desde la construcción social y política y por ende desde el enfoque en la política pública con el objetivo de que este genere un desarrollo sostenible en los destinos turísticos.

Al establecer la frontera de la gobernabilidad, se pretenden analizar diversos enfoques de diferentes autores es el supuesto en que el Estado es el principal actor capaz de hacerse cargo de las demandas de la sociedad; y por ende establecer una diferencia con el término de la gobernanza en el sentido en que la construcción de la agenda pública debe tener un "efecto político democratizador" puesto de que los problemas de la sociedad debes subsanarse con las políticas públicas además de cómo impactan en los espacios locales desde una cohesión social en las relaciones de poder, la solución de conflictos para la obtención de mayores niveles de bienestar social, resultantes de procesos decisionales tomados a través de la coparticipación de gobierno y sociedad civil.

Igualmente, estos dos términos de gobernabilidad y la gobernanza deben emplearse a partir de un tratamiento interdisciplinario en que se combinen, por lo menos el enfoque sociológico y político, sin dejar la perspectiva económica esto con el propósito de ampliar la comprensión de ambos términos desde la acción de gobernar en los territorios locales o comunitarios.

2.1 Fronteras conceptuales de la gobernabilidad

Los estudios que se han establecido en la gobernabilidad, principalmente desde la ciencia política, se derivan de la crisis democrática que se suscitó en los años setenta, donde la agenda internacional concibe esta acepción de gobernabilidad (*governability*). Para Joan Oriol Prats (2003), la gobernabilidad la define como “la capacidad de un gobierno para formular e implementar decisiones públicas, donde se implica la gestión gubernamental” (J. O. Prats, 2003, p. 116), por lo que esta gestión gubernamental, el autor la encuentra fuertemente vinculado al de gobernanza, ya que esta emerge en un sistema sociopolítico resultado de los esfuerzos en conjunto de diversos actores que intervienen.

Aunado a lo anterior, la gobernabilidad se valora en cuanto a resultados del gobierno y esto implicaría la eficacia de las políticas públicas y la gestión gubernamental. Bajo este argumento del autor, la gobernabilidad va más allá de la noción de gobierno de la acción de autoridades responsables de la dirección y control (gestión), de las entidades gubernamentales y su interacción con actores sociales y los resultados que obtengan; por lo que la gobernabilidad dependerá de la capacidad (y calidad) de la gestión de las redes vinculadas de actores (gobernanza) y de la acción de gobierno (J. Prats & Vidal, 2005).

2.1.1 La gobernabilidad/ingobernabilidad

El interés sobre el término de gobernabilidad surge de cierta preocupación por la crisis de gobernabilidad que se estaba generando consecuencia de crisis fiscales, en los años setenta

del siglo pasado, en la cuál es interpretado como un estado de desequilibrio en las demandas sociales, respecto a las capacidades que puede dar solución el gobierno; sin embargo Camou (2000) señala que las cuestiones relacionadas con el vocablo comenzaron a ingresar a la agenda de los políticos y estudiosos de los países centrales a finales de los años ochenta, cuando ya se presentían grandes cambios en el Estado de Bienestar aplicando el vocablo ingobernabilidad que se atribuyen a la crisis del sistema político en la incapacidad de los gobernantes o del estado para responder a demandas excesivas de los ciudadanos.

Por ello las definiciones y concepciones existentes muchas veces se disputan a crisis donde no existen, o al contrario, el supuesto de que la gobernabilidad sólo es posible si existiera un “gobierno perfecto”; por lo que este autor refiere que la gobernabilidad es el punto donde existe estabilidad, capacidad para absorber y resolver las demandas de la ciudadanía que se gobierna; es decir el punto de equilibrio donde no existen conflictos de las demandas y las respuestas a la solución de las mismas genera una relación óptima entre el gobierno y la sociedad.

Sin embargo, cuando no existe ese equilibrio se genera lo que el autor llama el déficit de gobernabilidad, la cual representa un desequilibrio entre el nivel de demandas sociales y la capacidad de respuesta gubernamental, percibido como inaceptable por actores políticamente organizados y que hacen uso eficaz de su capacidad para amenazar la relación de gobierno en una situación dada; aunque el sistema se encuentra estable se pueden generar los mecanismos para absorber las demandas y por lo tanto subsanar el déficit.

Otro elemento que indica el autor es la crisis de gobernabilidad, la cual supone la proliferación de anomalías, que son una conjunción de desequilibrios inesperados y/o intolerables entre demandas sociales y respuestas gubernamentales; por lo que el sistema es inestable y su capacidad de absorber demandas son insuficientes al poder de las anomalías que generan inestabilidad. Lo contrario a la gobernabilidad que indica el autor es la

ingobernabilidad, el cual es el punto límite donde se presenta la disolución de la relación del gobierno con una comunidad política. Esto se puede esquematizar en la figura 1.

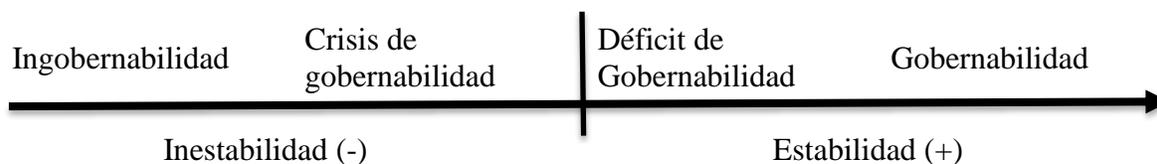


Figura 1
Grados de gobernabilidad de acuerdo con Camou, 2001:38

Este esquema, de acuerdo con el autor, la línea representaría el momento y al mismo tiempo la capacidad de los gobiernos de mantener la estabilidad, absorber demandas y ofrecer políticas públicas para dar respuesta a dichas demandas. Debido a que en esa época los gobiernos pretendían hacer frente a una sociedad cada vez más compleja y diferenciada, por un lado, centrados en el subsistema productivo-tecnológico alrededor del concepto de industria; así como la manifestación de las relaciones económicas de poder y de clase, que recurren al concepto de capitalismo dio la pauta a que el Estado sea el primer actor económico para hacer frente a las demandas que se derivan de una economía de mercado y como consecuencia directa de la doctrina keynesiana, cuya fórmula estatal se debe a las correcciones del Estado liberal-democrático por los sectores más próximos a los principios colectivistas (García Castro, 2022).

De las teorías del liberalismo que se derivan de las crisis económicas en los países desarrollados, los problemas que surgieron fueron el alza de precios y el déficit en el sector público entraron en recesión del siglo veinte; por lo tanto este déficit crecieron con rapidez lo que generó una inestabilidad y conflictos entre los gobiernos, la industria y por ende los trabajadores, que los países capitalistas al verse amenazados debido al Estado de Bienestar se presenta una anarquía a escala derivada de la ingobernabilidad (Negri, 1986; O'Connor, 1987; Rusconi, 1985; Huntington, Crozier y Watanuky, 1975; Habermas, 1975; Offe, 1990), citados en Rodríguez Prieto (2018), por lo que el Estado se veía incapacitado gubernamentalmente para equilibrar el gasto público, y el predominio de poder de los grupos más relevantes en la arena pública, da lugar al modelo neoliberal de desarrollo.

Para los liberales como Brittan, Wagner y Buchanan, la crisis de gobernabilidad se generó por la incompatibilidad entre la política económica keynesiana y la democracia; mientras que para los marxistas como Habermas, Cabo, Offe representó un sentido a la crítica de la sociedad capitalista; la crisis de gobernabilidad obedeció a la explotación derivada de la propiedad privada de los mercados de producción, siendo este el actor fundamental donde la política social destacándose a la legitimidad y a la eficacia como variables independientes que describen al fenómeno de la gobernabilidad (Quiñones Páez, 2019).

Habermas en el año de 1975 indicaba que la gobernabilidad desde el contexto económico, no consideraba los valores racionales, ni motivaciones generalizadas por la excesiva expansión e intervención económica del Estado, puesto que en el esquema capitalista, las crisis económicas y políticas afectan indudablemente a las sociedades, concibiendo que la incapacidad de los gobernantes para dar solución a problemas sociales y la insuficiencia de racionalidad se considere como una ingobernabilidad (Navia & Caicedo, 2021).

2.1.2 La gobernabilidad en el proceso de transición a la democracia

Desde que Joan Prats concibiera a la gobernabilidad como una cualidad de las sociedades y no de los gobiernos; y siguiendo con la delimitación del campo semántico de la gobernabilidad está vertiente se vincula estrechamente al de democracia, Navia & Caicedo (2021) en el contexto de Prats, indican que autores como Guillermo O'Donnell; Adam Preworcki (1993); Stokes y Manin (1999) la conciben desde las teorías políticas-democráticas, puesto que la gobernabilidad debe aprovechar las oportunidades sociales, económicas y políticas, evitando la autocracia y consolidar los derechos y las oportunidades de las personas puesto que el Estado es la institución que debe sustentar los parámetros que resuelvan los conflictos sociales y establezca los principios rectores para el desarrollo del ser humano, y su funcionalidad debe estar validada por la misma sociedad (Brower & Vargas, 2020).

Es por ello que la estabilidad y desarrollo deben estar vinculados a esquemas flexibles capaces de recoger las demandas y conflictos de las sociedades desde un sustento democrático que se deriva de las teorías sociopolíticas, que serían la antítesis de los procesos autoritarios, por lo que la gobernabilidad define la participación civil, la condiciona y la orienta hacia un escenario democrático (Castillo & Vargas, 2021).

Este binomio democrático Estado-Sociedad y en el rescate de los valores de los sujetos, Habermas ya los consideraba en una gobernabilidad positiva, puesto que al estar inmersos en un consenso participativo, pluralista y policlasista; así como la legitimidad, representatividad, la eficiencia y eficacia en una justicia distributiva, permite tener un consenso participativo entre los involucrados, exigiendo aquellos agentes con poderes institucionalizados en diferentes ámbitos de la sociedad (económicos, religiosos, políticos entre otros) acaten las resoluciones emanadas de los aparatos legislativos y ejecutivos dentro de un escenario que resguarde las libertades políticas y los derechos fundamentales de las personas, siendo los sujetos como verdaderos protagonistas del desarrollo (Brower & Vargas, 2020).

Para América Latina, Barrientos Del Monte & Añorve (2014), la gobernabilidad democrática aún persisten problemas de transición; principalmente en los sistemas de partidos poco estructurados, como en las instituciones que aún se mueven en lógicas antidemocráticas, lo que ocasiona problemas en gestar la democracia en muchos países latinoamericanos que aún pesa los problemas que se suscitaron en los años setenta, aunque la discusión de la gobernabilidad democrática actualmente se centra en cuatro ejes desde una dimensión política como social, dimensionándolo en el Estado y el mercado como se puede ver en la figura 2.

Gobierno	Mercado
A. Instituciones Políticas y de Gobierno	B. Cohesión social e inclusión de la sociedad civil
C. Políticas Públicas para el desarrollo social	D. Esquemas de cooperación internacional e integración económica regional.

Figura 2
Ejes discursivos del debate contemporáneo de la gobernabilidad

El autor indica que los ejes analíticos de la gobernabilidad democrática, en el cuadrante del Gobierno, indica representatividad y de la legitimidad del acceso a los poderes ejecutivo y legislativo, por medio de reglas democráticas, y del poder público; como el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas para el desarrollo que en el cuadrante del mercado, esta representa la cohesión social, la sociedad civil y la participación, como la influencia de la dinámica de los procesos internos, como en el papel que desempeñan los países latinoamericanos sobre todo en el comercio internacional y los esquemas de integración económica.

Estas dinámicas se ha considerado como actividad de coordinación entre actores públicos y privados, apuntando a despojar al aparato gubernativo de varias de sus funciones tradicionales, dejando intacto lo concerniente al manejo del orden público interno, es por ello que la gobernabilidad se enfoca en la justicia social, el mejoramiento en la calidad de vida y la reducción de la inequidad respaldado en los derechos sociales, reflejando las bases de una gobernabilidad democrática.

2.1.3 La gobernabilidad como sinónimo de gobernanza

En el contexto sí la gobernabilidad surge de una sociedad y que es separada de la hegemonía tradicional del gobierno; los organismos internacionales conciben el término de gobernabilidad en otro término: la gobernanza, (*governance*) derivado del vínculo

democracia liberal (Brower & Vargas, 2020) dando lugar a una trilogía: gobierno-mercado-sociedad (Jessop, 2008: 267, citado en Quiñones Páez (2019)), aunque la delimitación conceptual de gobernanza surge de un modelo cooperativo establecido en el año 2003 por Renate Mayntz, modelo donde se vinculan actores estatales y la sociedad a través de consensos participativos y colaborativos, da lugar a un nuevo estilo de gobierno en una era de democratización y eficacia gubernativa.

Para Aguilar Villanueva, (1992) esta nueva democratización se genera desde la sociedad económica y civil coordinada con el Estado cuyo fin es la de redefinir instrumentos, prácticas y alcances, generando una coproducción gubernamental y social; sin embargo, el término “gobernanza” tuvo problemas para insertarse en el castellano en su pleno significado, por lo general, su definición se relacionó a sinónimo de gobierno y gobernabilidad.

Fue hasta el 2002, como cita Martínez & Espejel (2015) que un grupo de académicos determinó que gobernanza era el vocablo más idóneo para referirse a la organización estructural de un estado para orientar y estar en la dirección de una sociedad eficiente y ordenada, sin mezclar las nociones de gobernabilidad, gobierno, actores sociales y actores económicos; debido a que el acuerdo entre gobernantes y gobernados se deben generar oportunidades; solucionar los problemas de los participantes y por lo tanto, construir instituciones y normas para los cambios; mientras que la gobernabilidad debe coordinar acciones individuales, fuentes de la construcción de un orden y sobretodo una coordinación social, como se muestra en la figura 3.

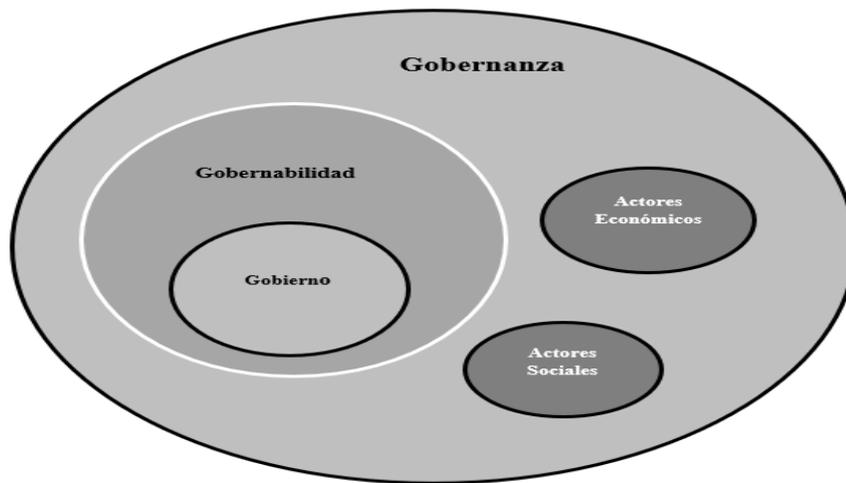


Figura 3
Modelo de gobernanza a partir de Martínez Espejo (2015)

Por lo tanto este modelo cooperativo, no indica la pérdida de control por parte del Estado ante una sociedad, siendo que en este siglo las sociedades ya son más complejas, las estructuras socioeconómicas se reflejan en dinámicas más sostenibles y los medios de intervención de actores participan en redes de política ya tienen una posición más abierta; esto presupone que en la actualidad se debe reconocer que la participación sea integral desde una interculturalidad, respeto a los derechos humanos, la transparencia como la rendición de cuentas, por lo que implica construir consensos en diferentes sociedades y territorios locales, nacionales como internacionales para contar con una gobernanza efectiva y real.

Sin embargo, para los organismos de cooperación internacional como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) sus proyectos de ayuda a los países subdesarrollados han utilizado el término de gobernanza para referir a la capacidad de los gobiernos en gestionar los recursos de manera eficiente y formular, implementar y reforzar políticas; fortaleciendo los mercados que se ven inmersos en estructuras sociales como de salud, vivienda y la educación principalmente, sin visualizar otros sectores, ni contemplar una definición analítica de gobernanza (Bindu *et al.*, 2019).

2.1.4 La gobernabilidad como sistema

A partir de los años noventa del siglo veinte, se considera a la gobernabilidad como la gestión dirigida a elevar la calidad de los servicios y estrategias de coordinación fundamentada en la legitimidad, eficiencia y la estabilidad de las instituciones públicas, donde la formulación e implementación de las políticas públicas se deben producir en arenas y niveles donde intervengan actores públicos y privados con diferentes capacidades y preferencias (J. O. Prats, 2004, p. 242)

Para Cabrero y Nava (1999), citado en Alvarado (2018) giran en torno al “buen gobierno” o un estado de gobernabilidad democrática equilibrado; el primero denominado “técnico” de la acción de gobierno y el segundo de carácter “político”. El primero se relaciona con la eficacia y eficacia gubernamental; mientras que el segundo de la “legitimidad gubernamental”. Por otra parte, Matus (1987) citado en Bernazza (2021) habla del “triángulo de gobierno”, en la que introduce la idea de que “gobernar exige articular constantemente tres variables: proyecto de gobierno, capacidad del gobierno y gobernabilidad del sistema.” (Matus, 1987, p. 73). Estas variables constituyen un sistema triangular donde cada una depende de las otras; en el cual la gobernabilidad como sistema puede que controle o no a un actor durante su gestión; mientras más variables decisivas controla un actor, mayor es su libertad de acción y mayor es para él la gobernabilidad del sistema. Por lo que la gobernabilidad expresa el poder de un actor para realizar su proyecto. Esta trilogía se observa en la figura 4.

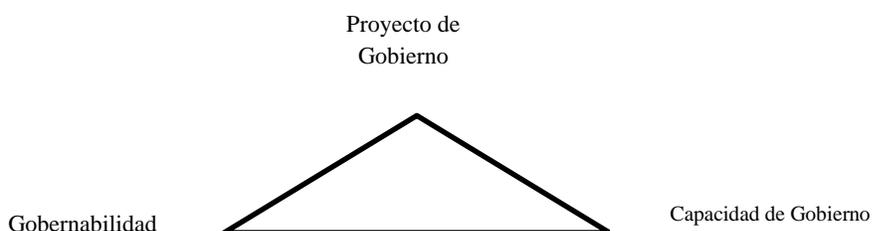


Figura 4
Triángulo de Gobernabilidad de Matus (1987)

Aunado a lo anterior, Caldera Ortega (2012) establece que la gobernabilidad como sistema, depende de la relación de niveles de participación y cooperación política y los resultados que estos emanan a través de la articulación de tres subsistemas que tienen una relación sistémica como son: las ideas que se consideran subsistemas de eficacia; de la política, que es el subsistema de la legitimidad y la gestión que se considera el subsistema de la eficiencia. Como se puede observar en la figura 5.

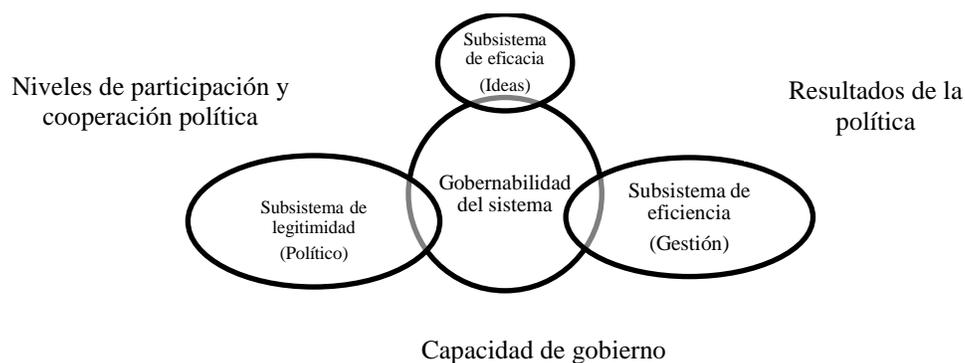


Figura 5
La gobernabilidad del sistema y subsistemas de Caldera Ortega (2012)

Este sistema explica el proceso de elaboración de políticas públicas, además da la posibilidad de identificar indicadores para hacer una evaluación de dicho proceso durante un periodo determinado y a partir de transformaciones institucionales que podrían afectar el desempeño de dichos indicadores en el transcurso del tiempo. Por lo que la legitimidad en las instituciones públicas debe ser el principio básico de la gobernabilidad y por lo tanto enunciarse como “buen gobierno” que desde el pensamiento político clásico de Platón y Aristóteles, es el Estado que debe conducirse bajo ciertos valores de justicia, razón y orden en la que debe prevalecer el bienestar general y por ende, la calidad de acción gubernamental (Castro, 2014).

Para la eficacia, la gobernabilidad debe alcanzar sus objetivos al menor costo posible, concebidos como la “razón de ser del Estado”, política a partir de la obra de Maquiavelo

(2008); Hobbes (2009) y Luhmman (1993), donde centra a la gobernabilidad, como una propiedad de los sistemas políticos que incluyen diversos segmentos de la sociedad a su lógica funcional y por lo tanto; deben emerger de segmentos de la población indicando sus necesidades o perfiles (subsistemas), dando lugar a las ideas de representación, democracia y participación popular (Boaventura de Sousa, 2018, p. 43).

Bajo estos tres esquemas de: legitimidad, eficacia y estabilidad en las instituciones pública; la gobernabilidad se establecería en términos de la capacidad organizativa y operacional del gobierno; los diferentes problemas sociales tendrían una respuesta positiva para la sociedad de una manera eficaz y eficiente, logrando legitimar el trabajo gubernamental frente a la sociedad.

2.2 Distinción gnoseológica de la gobernabilidad en la política pública

Teniendo la estructura conceptual de gobernabilidad, desde estas vertientes es importante ahora determinar el término desde una dimensión gnoseológica término que concierne a la relación sujeto-objeto, debido a que hoy en día los tiempos obligan a una tarea rigurosa y crítica. Boaventura de Sousa (2018, p. 43) indica que: “realmente vivimos en sociedades que son socialmente fascistas y políticamente democráticas, y eso también exige una reinención de la ciencia política crítica de nuestro tiempo” [...].

Por lo que cada vez resulta más claro que las teorías, los conceptos, las categorías, en las ciencias sociales fueron elaborados y desarrollados entre mediados del siglo XIX y mediados del Siglo XX en cuatro o cinco países: Francia, Alemania, Inglaterra, Estados Unidos e Italia. Entonces, las teorías sociales, las categorías y los conceptos que utilizamos fueron hechos sobre la base de las experiencias de estos países, pero no se adecuan a otras realidades, como el caso de Latinoamérica.

El concepto de gobernabilidad debe asumir a la realidad histórico-social que actualmente se vive en diferentes contextos, y en la cual se establecería en términos de capacidad organizativa y operacional de los sistemas políticos, haciendo frente a los problemas que se emanan de los diversos segmentos de la sociedad y por lo tanto, pueden hacer tener una gestión eficaz y eficiente expresada desde las políticas públicas y su implementación en sociedades concretas; en países concretos y por lo tanto, en regiones concretas, como en los diversos campos específicos, esto lograría legitimar el trabajo gubernamental frente a las sociedades.

Es por ello que las teorías socio-políticas desde la gobernabilidad, los gobiernos deben tener capacidad o habilidad para hacerse cargo de las múltiples demandas sociales, desde una manera más cooperativa en que la sociedad civil como los entes públicos participen en consensos más deliberativos a fin de establecer propuestas, tomar decisiones o bien, establecer sinergias colaborativas y concebir en esas sociedades un desarrollo social derivado de una gobernabilidad democrática, donde se pueden formular e implementar políticas públicas por parte de una institución gubernamental y así alcanzar autenticarse frente a los ciudadanos.

2.3 Política Pública con la gobernabilidad

En los apartados anteriores, de los modelos propuestos intentan determinar de igual manera cuáles son los elementos que determinan un buen gobierno o un estado gobernable del sistema político, lo cual explica de una forma completa todo el proceso de elaboración de una política pública y, además, da la posibilidad de identificar indicadores para hacer una evaluación de dicho proceso durante un periodo determinado y a partir de transformaciones institucionales que podrían afectar el desempeño de dichos indicadores en el transcurso del tiempo.

El origen de las políticas públicas se contextualizan a principios de los cincuenta en Estados Unidos, donde las ciencias sociales norteamericanas se enfocaban a lo racional, es decir, apegadas a la realidad, alejándose de las especulaciones metafísicas que en esos años consideraban a las ciencias sociales; y por lo tanto, las tareas gubernamentales tendrían que integrarse a ese campo social racional y generar el trabajo multidisciplinario principalmente en áreas administrativas a fin de resolver los problemas de la sociedad de esa época.

Harold D. Laswell, es el pionero de las políticas públicas, estableciendo el nacimiento de una nueva disciplina a la que llamó “las ciencias de las políticas de la democracia” y lo que da lugar en aplicar la racionalidad de toda acción gubernamental con un valor científico así como técnico en los procesos de decisión (Aguilar Villanueva, 1992b; Canto, 2015; González, 2002). Debido al término anglosajón *policy*, la política pública se hace referencia a los asuntos que tienen que ver con el ámbito gubernativo, principalmente en las decisiones desde un contexto racional en la actividad gubernamental, de ahí la terminología *policy science*, denominada como curso de acción, entendida como política con relación al poder.

Madrid (1999) debido a las construcciones sociales que se generaban en la casi apertura del siglo veintiuno, la política pública debe estar orientadas a los problemas públicos a fin de ordenar el curso de trayectoria que pudiera generar un conflicto sumando la cooperación de actores, esto con alcanzar puntos de decisión y por lo tanto, los organismos públicos deben aplicar mecanismos que garanticen la estabilidad social, dando lugar a un diálogo público entre decisores e interesados sobre asuntos públicos (Aguilar Villanueva, 1992b; Canto, 2015) estos autores señalan que las políticas públicas buscan hacer más asertivas las decisiones desde el Estado optimizando el proceso de gobernar y por lo tanto, se genera una calidad en la gestión pública a fin de que la sociedad la reconozca como una prestación de servicio público de calidad en la gestión.

Aunque los gobiernos se han enfrentado a múltiples retos que les han obligado a analizar y aplicar las mejores innovaciones de la gestión pública, principalmente en esta era de la tecnología y las comunicaciones; las sociedades exigen mejoras tanto en la gestión como en las políticas gubernamentales; sin embargo es importante argumentar que el Estado no es una empresa privada en la que los elementos de la gestión de calidad con resultados pueda tener el éxito en las sociedades, aunque los gobiernos sí han tratado de adaptarse a fin de adecuar estrategias considerando las demandas de la ciudadanía en la prestación de un servicio público y así tener un alcance de credibilidad y legitimidad; por lo que las normativas, procedimientos y ejecución de éstas implicada en toda política pública para atender las demandas sociales.

Para referirse a este sentido de la gobernanza en el esquema de que las políticas públicas se deciden y se ejecutan a partir de redes colaborativas; debe ser un mecanismo para superar disfuncionalidades y reconocer la existencia de actores que pueden incidir en las políticas públicas; por lo que las redes políticas se conforman de las relaciones estructurales, las interdependencias, la dinámica y procesos de elaboración de las políticas desde una gobernabilidad democrática, derivada de la dicotomía: gobierno-sociedad, lo que significa el quehacer gubernamental e impulsar el rol de la sociedad cooperativa y colaborativa en el entramado de la acción colectiva (Villedas & Badillo, 2022), postura en la que la gobernanza surge como instrumento central para definir objetivos y la rendición de cuentas, pero también que otros actores puedan llegar a involucrarse en ella, puesto que los actores serán los tomadores de decisión, y que impulsarán el fortalecimiento de la vida democrática en el desempeño de sus funciones.

2.4 El sentido de las políticas sociales

Si se considera que los asuntos que emanan de una sociedad son derivados por desigualdades sociales que se generan en un territorio, y que el Estado es el ente que enfrenta estos

problemas sociales que pueden ser desde problemas de salud, educación, vivienda, trabajo, pobreza entre otros, la respuesta a estos asuntos se refiere a una política social. Castro (2018), indica que una política social guarda un sustento jurídico y político que da origen a un derecho social y por lo tanto, va a generar beneficios a ciertos grupos con problemas sociales en su territorio, reactivando los flujos económicos en su sociedad, que al activarse de una manera equitativa en la distribución de bienes y servicios en un territorio se busca erradicar las desigualdades sociales, lo que implica que las políticas sociales buscan el bienestar colectivo y por lo tanto, la intervención del Estado.

La política social debe ser focalizada a ciertos grupos en los criterios de costo-eficiencia (Palacios, 2001) de una manera descentralizada debido a que deben participar diferentes actores gubernamentales en la resolución de los problemas sociales y no solo de un ente público, y que va desde un contexto territorial que emane de un apartado federal, estatal, municipal como local, en la implementación de la política social, en diferentes núcleos de la sociedad.

Partiendo de la idea de que las instituciones públicas deben atender los asuntos sociales de interés general en este caso la población; la política social se concibe desde un esquema macro de carácter universal que beneficia a la población, pero cuando se debe a asuntos en particular de grupos sociales específicos; es necesario contar con una política social focalizada a nivel micro social (Brodersohn, 1999, citado en García, 2022).

2.5 Gobernabilidad democrática

Desde que se establece el término gobernanza en la última década del siglo veinte, como una noción de la toma de decisiones desde el gobierno desde estructuras de reglas e incentivos y donde se involucran diferentes actores para generar políticas y tener un beneficio coordinado

y cooperativo; en los últimos años, la gobernabilidad se ha gestado como una nueva forma de gobernar en las transformaciones estructurales entre la sociedad, la política y la ciudadanía, consolidándose la legitimidad, el ejercicio del poder y la racionalidad (Camou, 2018).

Este sentido de la gobernabilidad democrática, en su primer acercamiento por Coppedge (1994), se requiere que los actores que se involucren desde diferentes contextos estratégicos, cuando surge un conflicto o un problema social, por lo que estos actores deben participar en proporción a su poder; para que la toma de decisiones sea democrática y por lo tanto, un ejercicio de poder (Lindblom y Woodhouse, 1993); y al hablar de decisiones, la deliberación e intervención deben estar presentes en el ejercicio democrático (Habermas, 2017).

Igualmente, es importante considerar el espacio o territorio donde se desenvuelven estos actores y que el término de gobernanza se ha introducido para promover el desarrollo local endógeno (Cuervo, 2000; Valencia-Tello y Karam de Chueiriri, citados en Montero, 2021), que se limita en aspectos físicos, geográficos, ecológicos e incluso sociológico un territorio, las cuales se centran las dinámicas sociales, específicamente en la gestión de conflictos, que surgen de esos territorios.

De acuerdo con Müller (2002), las políticas territoriales son a cabo por unidades geográficas dentro de una dimensión subnacional y en tal sentido de una gobernanza territorial local genera una relación territorio-comunidad y de gobierno, buscando el equilibrio social y de cohesión entre los actores que se involucran directa e indirectamente con el territorio.

2.6 Abordaje de la gobernabilidad versus gobernanza

Una vez asentado el recorrido conceptual de la terminología de estas dos acepciones, se determina que la gobernabilidad se determina desde un marco político-democrático ligado desde el modelo económico de mercado o neoliberal; enfocado desde la ciencia política; la gobernabilidad se torna al debilitamiento de los sistemas democráticos principalmente en países capitalistas en países subdesarrollados.

Por otro lado, el concepto de gobernanza en este camino semántico se visualiza que el término no refiere precisamente a la capacidad para gobernar; sino que se ve asociado con las políticas públicas que se implementan para la sociedad y satisfacer las demandas surgidas por estos agentes sociales; por lo que la gobernanza se establece en los marcos constitucionales y de leyes, permitiendo garantizar una distribución del poder a normativas reglamentarias a través de las cuales estas leyes se ejecuten, y dar solución a un conflicto o generar un desarrollo entre las sociedades. Para ello se muestra un cuadro comparativo como se puede observar en la tabla 2.

Dimensión	Gobernabilidad (Governability)	Gobernanza (Governance)
Causas	Déficit fiscal Insuficiencia de racionalidad	Estado mínimo
Carencia	Capacidad de la autoridad Capacidad de los gobernantes Control gubernamental	Capacidad de gobierno
Fines	Razón del Estado Buen gobierno Estabilidad	Nueva gestión pública Redes Territorio
Ámbitos	Nulo	Global Institucional Local
Intervención de Actores	Públicos	Públicos Privados Mixtos
Enfoque	Ciencia Política	Políticas Públicas

Tabla 2
Dimensión de la gobernabilidad y gobernanza

2.7 Elementos de la gobernabilidad

El modelo de gobernabilidad, trabajada por Prats es un atributo de las sociedades, el autor argumenta tres elementos: a) actores estratégicos, b) las relaciones de poder y c) los conflictos entre actores estratégicos y por lo tanto, la acción deliberativa en el ejercicio democrático de acuerdo con Habermas.

2.7.1 Actores estratégicos y su contexto en el ámbito local

El concepto de actor, tan difundido en la literatura sociológica como en el uso del lenguaje cotidiano, se refiere a los aspectos expresivos de lo social. Se identifican dos dimensiones; por un lado, los condicionamientos estructurales inherentes al modo de producción y acumulación capitalista y, por otro, las modalidades concretas de acción encarnadas por sujetos individuales o colectivos que, si bien están determinados por esos condicionamientos, pertenecen a universos sociales, económicos, culturales, étnicos, de género y políticos diferentes (Alonso, 2004), siendo la segunda dimensión que se aborda en esta tesis.

Estos actores intervinientes, son los denominados actores estratégicos o actores sociales; los cuales pueden ser personas, grupos u organizaciones que tienen interés en un proyecto o programa. Los actores estratégicos son usualmente considerados como aquellos que pueden influenciar significativamente (positiva o negativamente una intervención) suelen estar representados por instituciones, organizaciones, fundaciones y asociaciones, tanto públicas como privadas o mixtas y pueden pertenecer a distintos ámbitos o subsistemas territoriales (físico-territorial, económico, social, cultural o institucional), son los encargados de dinamizar y poner en valor los recursos endógenos de los territorios y atraer recursos exógenos a la zona (Boisier, 2011) o en los procesos de desarrollo (Vergara-Romero et al., 2022), y por lo tanto mediante la acción conjunta de los actores estratégicos se implementan políticas públicas de desarrollo en los territorios (Vázquez-Barquero, 2000).

Partiendo de las aportaciones de Luhmann (2006), un actor es influyente en un territorio cuando se relaciona con otros actores, se acopla estructuralmente y se crea como una organización diferente con una identidad propia, pero sin que con ello desaparezcan los actores que lo forman. Estos actores, a su vez, pueden volver a formar otras organizaciones diferentes con una identidad propia y con otros fines. Así es importante identificar a los actores locales, cuyo comportamiento se determina en función de una lógica local y/o su comportamiento determina los procesos locales, es decir, actores económicos que reproducen su capital en función de relaciones dentro del ámbito territorial local.

La emergencia de lo local, como área de interés para la intervención política, económica y social, desde el ámbito democrático requiere precisar el alcance del concepto, ya que esta definición de lo local puede ser relativa, en el sentido que la condición de localidad adquiere entidad en relación con una unidad territorial mayor, que generalmente se le denomina región, municipio o localidad. Mucho se ha dicho, y escrito acerca de la relación entre lo local y lo global, sobre todo a partir del predominio de la idea de un mundo globalizado que rompe con el espacio regulado por el estado-nación y se polariza entre los extremos de una homogeneidad globalizante y una heterogeneidad localizada.

Local se define a partir de los siguientes contextos, como: a) una dimensión espacial (territorio), b) las relaciones sociales (sociedad) y b) una modalidad de regulación política (estado). La localidad contiene el último nivel de gobierno: el municipio; debajo de él no existe ninguna otra modalidad de regulación estatal; mientras que las relaciones sociales se caracterizan por generar procesos de interdependencia y mutua determinación entre los actores y se estructuran a través de una particular modalidad de apropiación diferencial de los recursos locales; esas relaciones se sostienen y justifican por ciertos valores y reglas que constituyen la cultura local (Boisier, 2011).

Mientras que el territorio, considerado como recurso y soporte físico de la acción, si bien condiciona esas modalidades de apropiación, está fuertemente estructurado por las prácticas que se derivan de las modalidades políticas, sociales y económicas que predominan en la localidad. Para esta orientación teórica, los actores locales se constituyen hacia un paradigma relacional, donde asume que el espacio no puede ser tratado como un factor explicativo para la acción económica, ya que son los actores donde su acción e interacción, quienes deben estar en el centro de una relacionalidad con el espacio donde se desempeñan.

Por lo tanto, las relaciones de los actores están condicionadas por el contexto de instituciones, normas y reglas en donde operan y este contexto socio institucional y queda oportunidad para el desarrollo de sus metas. Continuando con Pérez (2000), los actores locales se clasifican en:

a) *Actores estrictamente locales*: son aquellos cuya acción se desarrolla totalmente dentro del sistema de acción local y, por lo tanto, se reproducen a través de las relaciones sociales locales, el elemento clave es que fuera de esas relaciones pierden su identidad y desaparecen como actores.

b) *Actores parcialmente locales*: si bien pertenecen a la localidad su actividad, y por lo tanto su reproducción como actores, trasciende el sistema de relaciones locales. Son empresarios o comerciantes que intercambian insumos y productos con agentes de mercados no locales, también los dirigentes políticos o sociales, o personalidades de la ciencia, la cultura y el deporte, cuya esfera de acción supera los límites de la localidad.

c) *Actores no locales que participan de la actividad local*: en este caso se trata de actores externos que desarrollan actividades en la localidad a través de sucursales, agencias o anexos. El lugar de la decisión es externo y, por lo tanto, sus representantes locales tienen restringida su capacidad de acción. Los ejemplos más claros son las industrias y comercios que cuentan con una sucursal en la localidad y las representaciones locales de organismos estatales nacionales y provinciales.

d) *Actores en la localidad con dificultades para reproducir su vida cotidiana*: quienes carecen de los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas de alimentación, vestido, vivienda y salud. Su pertenencia a la localidad está ligada a las posibilidades que ésta les ofrece. Son los protagonistas de los procesos de migración interna de zonas deprimidas de una provincia o región a los centros urbanos más grandes.

2.7.2 *Relaciones de poder*

El segundo elemento de la gobernabilidad de acuerdo con Prats, son las relaciones de poder, y por lo tanto, los actores que tienen subjetividad, intención y capacidad autónoma de acción, pueden actuar en forma individual o colectiva y en la cual pueden pertenecer a organizaciones públicas o privadas e intervenir en diferentes escalas.

Un punto central de los actores es que participan en el proceso de toma de decisiones en contextos territoriales que pueden ser endógenos, exógenos y transicionales, los cuales actúan en una situación dada (sistema de acción) y siempre tienen poder (Di Méo y Buleón, 2005), (Crozier y Friedberg, 2014), dichos sistemas de acción coordina acciones entre sus participantes mediante reglas o mecanismos, con el fin de regular o estabilizar estas acciones y las relaciones entre los actores involucrados. Así mismo, el sistema donde interactúan puede ser formal e informal, por lo que la noción del poder es significativa en estos contextos de actores.

Para (Raffestin & Barampama, 2004) considera al poder como una relación entre dos o más actores que se encuentran en interacción, la cuál puede ser simétrica o asimétrica. Sánchez (1992) indica que es poder es un proceso relacional ya que una persona o un colectivo impone una orden y en el cual otro grupo de persona debe acatarlo; es por ello por lo que las relaciones de poder tienen una expresión espacial donde se materializan.

Para Foucault (1999) citado en Fuenmayor & Montaña (2010) indica que el poder no es solo una relación sino un modo de acción de dominación de unos sobre otros. Este autor hace énfasis a dos tipos de poder: el “multipoder” y el “subpoder”; el primero es aquel que en la sociedad se dan múltiples relaciones de autoridad situadas en distintos actores y no es exclusivo del gobierno o del Estado; mientras que el segundo, reconoce al conjunto de pequeños actores e instituciones situadas en un nivel más bajo. Así mismo, el autor indica que el análisis del poder va a depender del contexto social e histórico mediante una manera colectiva.

El empoderamiento de la sociedad local les permite aprovechar las capacidades de diversos actores para considerar la mejor toma de decisiones y así intervenir y liderar sus propios consensos respecto al conflicto a solucionar en coordinación con actores de índole público o gubernamental. Por lo tanto, el poder es una variable que se considera para permear la discusión sobre la participación que muchas veces se determina en las reglas entre las partes interesadas, así poderlo delegar entre otros y que esto implica decisiones concretas y hasta posibles cambios de conducta, bajo este tenor, las decisiones políticas como las organizacionales implican conflicto abierto (González-Miranda & Ocampo-Salazar, 2017).

Con el objeto de determinar quién toma la decisión desde la perspectiva pluralista presupone que esta participación alberga el conflicto desde diferentes cosmovisiones de la comunidad y la toma de decisiones es abierta a cualquiera que tenga interés en ellas derivado de ello se enuncian posiciones diversas que fortalecen la democracia y la toma de decisiones en grupos de intereses que no necesariamente pertenecen a las élites.

Esta concepción de poder y de conflicto implica una relación unidireccional en la que solo un actor ejerce el poder y el otro receptor de este (De la Rosa, 2007). Por ello, los estudios de Bachrach y Baratz (1962), citado en Ferraz (2021) indican que esta dimensión del poder es restrictiva porque no incluye el conflicto encubierto en el que no consigue entrar

en la arena de poder, en la toma de decisiones. Por lo tanto, el empoderamiento, es decir, el derecho a participar y la legitimidad en la toma de decisiones hacia la equidad de poder, no es condición fácil de ponerse en práctica. Eagles (2009) explica que la equidad entre las partes depende de la capacidad del sistema para proporcionar el acceso a la participación.

2.7.3 Conflicto en los actores

Dada la ambigüedad y amplitud de las posibles definiciones de conflicto, se advierte que en para esta tesis hace referencia al ámbito político. La esfera política es considerada como el espacio donde se desarrollan y articulan las relaciones de poder, tal y como lo entendía Weber (Hjalager, 2020); por lo que el término se define de manera positiva como la oportunidad de cambio constante en las interacciones entre sujetos o grupos que buscan el acceso a recursos, sean estos de uso común, ilimitados o escasos.

Autores como Medina (2010) dan cuenta del conflicto como una interacción en la que diversos conjuntos de circunstancias en una sociedad generan una crisis sobre los modos de acceso al poder en el Estado, y que responde a un cambio en el orden político y social mediante diferentes estrategias. Ahora bien, siguiendo a Max Weber, los conflictos pueden ser culturales, de clase o políticos. Tal tipología da cuenta de la fluctuación de un sistema heterogéneo y variable que busca estabilidad. La gestación de esta pone en crisis dicho sistema, sus valores, el estatus de sus actores, lo económico, lo ideológico, el poder y lo social (entendido como acción social). Ciertamente, el eje teórico Weberiana es el asunto de la dominación política e ideológica, así que el conflicto se determina en este ámbito.

El conflicto está determinado por la falta de equilibrio en cuanto a distribución del poder y representatividad en el gobierno (Velasco, 2016) considerando una falla en la gobernanza, tal que las élites y otros sectores han incidido más que la propia sociedad en la política nacional, lo que llevó al desconocimiento de demandas y necesidades reales. Esta situación será solucionada si se logra un diálogo y la interrelación correcta y coordinada entre

los actores involucrados, la sociedad, Estado y mercado a través de reglamentos, leyes y otros procedimientos que regulan la forma en que se lleva a cabo el debate, se alcanzan acuerdos y se dirimen conflictos, en los espacios públicos de decisión y que generalmente se conocen como reglas del juego (Prats, 2001); estas incluyen procedimientos formales y no formales, medios en los cuales se toman decisiones de autoridad y los actores estratégicos resuelven sus conflictos.

(Coppedge, 1994) llama “fórmulas” a estas reglas y procedimientos, pero, en realidad, estas reglas, procedimientos o fórmulas (formales o informales), constituyen el verdadero régimen político de un país. Bajo esta perspectiva, y en base a su planteo, la gobernabilidad remite al equilibrio entre demandas de los actores estratégicos y la capacidad de responder de manera eficiente a las mismas por parte del gobierno, resultado de procedimientos democráticos institucionalizados y en donde los puntos de vista de los actores son considerados, contribuyendo positiva o negativamente a la gobernabilidad de un país; por lo que, las instituciones crean una serie de incentivos y desincentivos que guían y conforman la actividad económica, pero también, y de manera significativa permitiendo estudiar el comportamiento actual de los actores, reconociendo que éstos son racionales y que, por lo tanto, responden a ciertos incentivos. Dichas decisiones no obstante se enmarcan en un conjunto de reglas dado que el comportamiento social no ocurre en un vacío, sino que está configurado y limitado por el marco institucional.

Por lo tanto, las reglas institucionales deben fomentar la cooperación en los procesos de interacción entre los diferentes actores políticos y sociales, y allanar el camino hacia la gobernabilidad democrática. Ésta requiere de procesos de toma de decisiones y de resolución de conflictos entre los diversos actores económicos, políticos y sociales, con base en un sistema de reglas y procedimientos. La gobernabilidad democrática, expuesta anteriormente de acuerdo con Prats (2001: 28), presupone la existencia de la "toma de decisiones de autoridad y la resolución de conflictos entre los actores estratégicos" conforme a "un sistema de reglas y fórmulas". La gobernabilidad interna de las organizaciones se manifiesta en

jerarquías. Los problemas que tienen estas jerarquías para lograr coordinaciones más efectivas han impulsado a la aplicación de procesos de flexibilización posfordista, los cuales facilitan la coordinación horizontal mediante la cooperación entre actores para garantizar la gobernabilidad en ambientes turbulentos, dinámicos, de alta complejidad e incertidumbre.

Cuando se tocó el tema de que la política social debe ser focalizada a ciertos grupos de una manera descentralizada por la participación de diferentes actores gubernamentales en la resolución de los problemas sociales y no solo en un ente públicos, y que va desde un contexto territorial en sus diferentes dimensiones, se dinamiza la gobernabilidad democrática; entre mayor se la participación ciudadana y autonomía de los gobiernos locales son elementos imprescindibles para consolidar la gobernabilidad democrática; entendida como una cualidad de la sociedad que establece el conjunto de normas que estructuran las interrelaciones entre los diferentes actores estratégicos sociales y políticos y sus representantes, para regular los procesos de toma de decisiones, así como los mecanismos para la resolución pacífica de conflictos.

2.7.4 La acción deliberativa en el ejercicio democrático

Cuando Habermas en el año de 1975 indicaba que la gobernabilidad desde el contexto económico, no consideraba los valores racionales, ni motivaciones generalizadas por la excesiva expansión e intervención económica del Estado; la racionalidad depende del contexto y el contexto de la racionalidad es: el poder; en cuanto más poder tiene un agente, menos se preocupa por dar razones y que muchas veces la racionalidad cede al poder, esto en definitiva, la democracia no es algo que una sociedad consigue de una vez por todas, sino que hay que ganársela día a día en los casos concretos (Flyvbjerg, 1998: 5), y el conflicto es el pilar de la democracia (Flyvbjerg, Landam y Schram, 2012).

La naturaleza de los conflictos en juego y de la capacidad de los actores para negociar un compromiso aceptable y esto puede tener una nueva y emergente forma de tomar

decisiones en el nivel local se desarrolla a través de diferentes relaciones, tanto entre agencias públicas como entre éstas y los ciudadanos (Goss, 2001), mejorando las prácticas de gobernabilidad desde la frónesis política y llegar a la deliberación participativa.

2.8 La frónesis en el poder y la racionalidad

Para entender esta aproximación entre la racionalidad y el poder, se va a entrar a la teoría del pragmatismo crítico y de la ciencia social fronética basada en la acción Habermasiana. John Forester (1993) indica que el pragmatismo crítico, es un enfoque de planificación y de políticas pública; por lo tanto, la planificación es una actividad interactiva y comunicativa; y el resultado de reestructurar la comunicación entre grupos de interés en conflicto y con grandes desigualdades de poder e influencia se conlleva a una racionalidad técnica y del análisis sistémico que se puede aplicar en diferentes entornos. El pragmatismo crítico ha influido en el desarrollo de la investigación de acción participativa como un método reflexivo y colaborativo para democratizar el conocimiento en situaciones particulares.

Atendiendo a Habermas, en particular a su concepto de racionalidad, Forester desarrolló la Teoría del Conocer, desde el pensamiento aristotélico sobre la sabiduría práctica como un proceso participativo transparente, libre y equitativo, la conceptualización fronética deben tener principios democráticos y el respeto a la diferencia, pues la participación pública puede en determinadas ocasiones legitimar modos hegemónicos de conocimiento o convertirse en una estrategia legitimadora de nuevos intereses, es por ello que las ciencias sociales deben fortalecerse a este modelo de la frónesis, pues enfoca a los valores, al poder y a la centralidad de las personas que permitirá recuperar la importancia de la razón práctica, debido a que el propósito de la ciencia social no es desarrollar teoría, sino contribuir a una racionalidad práctica de la sociedad.

La opinión pública política en la que se reúnen para formar un público de ciudadanos está caracterizada por un pluralismo de poderes de fe y de constelaciones de intereses, estos

son, precisamente por la coexistencia y pugna de formas de vida culturales y de proyectos de vida individuales [...]. De este modo, la teoría de la justicia solamente puede adquirir un aire realista en la medida en que recapacite reflexivamente sobre sí misma como un todo y aclare las condiciones de su propia aceptabilidad (Habermas, 2000: pp. 210-211).

La comprensión deliberativa de la democracia resulta ser así una teoría atractiva por diversas razones: la principal de ellas reside quizás en el hecho de que pone todo el peso en la deliberación pública de la sociedad civil, y exige que todos aquellos asuntos que competen y afectan a los ciudadanos deben ser debatidos en el espacio público y solucionados mediante la aportación de buenas razones y argumentos consistentes (es decir, no resueltos solamente mediante el voto que los ciudadanos emiten periódicamente para poner de manifiesto sus preferencias), esto exige la búsqueda de información amplia y confiable; participación en la vida pública; la escucha del otro y la reflexión crítica; la discusión racional con los ciudadanos sobre todos aquellos asuntos que los afectan y, no en último lugar, la búsqueda racional y razonable de solución de conflictos (Michellini, 2015).

Por lo tanto, la racionalidad es un elemento constitutivo de la democracia deliberativa y está vinculada con la exigencia de participación efectiva de los ciudadanos en las deliberaciones públicas en que se debaten temas que les conciernen: todos y cada uno de los afectados otorgan a las decisiones y conclusiones que deben orientar la vida en común una dimensión de justicia, puesto que ellas son producto del asentimiento mutuo. Este elemento participativo se vincula con el principio ético–discursivo, según el cual todos los posibles afectados en tanto que interlocutores discursivos y participantes en el discurso racional deben poder asentir las normas de acción.

En lo referente a la frónesis, este término se deriva al entendimiento sobre las relaciones existentes de los actores sociales y acción política, esto con el fin de generar un desarrollo en un espacio o territorio que recupere y valore localidad y ciudadanía, si las

comunidades locales, con capacidades y competencias limitadas y compartidas con otros niveles de gobierno, quieren ser responsables de su propio destino mediante su propia repolitización, necesitan necesariamente de la colaboración de otros poderes; si a esto se le vincula el contexto de gobernabilidad que refiere a "las condiciones políticas para intermediar intereses y el apoyo político para gobernar".

Por lo que al conseguir un estado de derecho en que todos se encuentran sometidos a la ley por igual, y se acepta, aunque haya grupos o individuos que tuvieran posibilidad de evitarlo; la gobernanza es una condición necesaria, pero no suficiente, para la gobernabilidad, el fin último para una vida comunitaria en armónica convivencia; y ambas difieren a la vez del 'gobierno', acción que desempeña la gobernación (los representantes del poder político) (Farinós, 2011; 2106; Romero,2011).

De acuerdo con la descentralización de la gobernabilidad, cuyo fin es de simplificar los procesos de regulación y de intervención de los poderes públicos, y de facilitar la toma de decisiones del resto de agentes sociales, en el marco de la legitimidad, eficiencia y eficacia, en un sentido claramente politológico (formas de ejercer la labor de gobierno y de toma de decisión (Prats, 2001, Subirats, 2015); y administrativista (estructura de los estados y coordinación entre los distintos niveles de gobierno; como de los territorios y al funcionamiento de la vida colectiva; da lugar a nuevas formas de regulación basadas en la negociación y la coordinación, mediante las cuales los responsables públicos tratan de movilizar junto a los actores públicos y privados los recursos y potenciales existentes en el territorio.

Esto indica que, los procesos debe ser adaptable a cada territorio en función a sus características, y en el que la colaboración y la flexibilidad resultarán aspectos clave (Farinós, 2015), esto es un binomio de ajuste en la organización territorial a fin de elaborar e implementar las políticas públicas; esto con el fin de cambiar la forma de hacer política, con

la premisa que las políticas no se imponen en los territorios; sino que son las políticas las que se adaptan a los territorios (Barca, 2009), esto permite que la toma de decisiones deben ser coherentes, encontrando sinergias y complementariedades, entre las actuaciones impulsadas desde los distintos niveles.

A lo anterior, es necesario generar nuevos modelos de desarrollo basado en las localidades y del valor territorial desde una forma sistémica donde se involucren la población local, los actores públicos y privados; así como recursos, potenciales y sus relaciones. Una aproximación hacia este modelo de desarrollo alternativo basado en las localidades y el valor del territorio, fue la de Milton Santos en la década de los noventa relacionada con el espacio tiempo y lugar donde cita: “ Si la geografía desea interpretar el espacio humano como el hecho histórico que es, solamente la historia de la sociedad mundial, aliada a lo local, puede servir de fundamento a la comprensión de la realidad espacial y permitir su transformación al servicio del hombre” (Milton Santos 2000), esto da lugar a una revalorización del lugar.

Dado a lo anterior, la aportación a esta tesis es tener una visión desde el contexto territorial al ámbito de la ciencia política; es decir la relación con: “*polity*” (lo relacionado con el Estado); qué poder tiene la representación de cada territorio para la toma de decisiones (“*politics*”) y cómo se articula la política desde la perspectiva de los territorios (“*policy*”) y que de ésta última, satisfacer las necesidades de la población; tanto de la comunidad local como de los grupos de interés específicos; esto conlleva que las “*policies*” deberían estar tanto de las “*politics*”; es decir de los mecanismos y estructuras de la toma de decisiones; como la “*polity*” en la organización territorial y modelo de estado para generar un “buen gobierno”.

Así pues, se precisa que para que exista un consenso en los territorios, debe haber alianzas efectivas de todos los actores sociales que se involucran en él, se requiere de un nuevo marco teórico basado en herramientas de análisis, con metodologías de planificación

y de decisión participativa (Maza, 2011). Para Pike, Rodríguez-Pose y Tomaney (2006: 344), concretan cinco tendencias que en materia de desarrollo local y regional se están produciendo en el actual contexto global: innovación, conocimiento y aprendizaje; crecimiento endógeno; desarrollo sostenible; desarrollo autóctono; post-desarrollismo, lo que contribuyen a generar modelos de desarrollo local en el contexto global concebido como un “[...] proceso en el que una sociedad local, manteniendo su propia identidad y su territorio, genera y fortalece sus dinámicas económicas, sociales y culturales, facilitando la articulación de cada uno de estos subsistemas, logrando mayor intervención y control entre ellos”, y esto romperá el paradigma del garante desarrollo Estado-Nación.

Desde una aproximación a la fonética de ampliar las relaciones entre la política-territorio, especialmente en la escala local, donde la gobernabilidad, con un desarrollo más justo y una mejor democracia y bienestar de los actores sociales que involucran en ellos.

2.9 La racionalidad deliberativa de Habermas en el contexto territorial

La sociedad civil son los que se ocupan de mantener y redefinir los límites entre ellos y el Estado con el fin de generar una igualdad social y la democratización de las instituciones (Keane, 1988; Flyvbjerg, 1988); lo que da lugar a un empoderamiento que sí se produce en forma de consenso de dan esos dos elementos, pero si es lo contrario se genera un conflicto, esto conlleva que la racionalidad es la que debe motivar las decisiones.

Para comprender esta premisa, es necesario considerar la teoría de la planificación (Benabent, 2014) en relación experto-decisor-ciudadano, donde el planificador corresponde plantear soluciones a los fines/problemas que le propone el político (de acuerdo con sus normas y valores básicos), debiendo actuar de forma aséptica, imparcial y libre de valores y prejuicios. La decisión solo debería ser aceptada si se demuestra superior a su alternativa, medida respecto de uno o más criterios relevantes para el objetivo perseguido (de acuerdo con los pertinentes estándares de consistencia y lógica).

De esta forma se establecen unas bases objetivas (‘inequívocas’) para el acuerdo o la gestión del conflicto. Otras teorías, han llevado a decisiones más racionales donde la planificación se considera como una planificación racional comprensiva, basadas en algunas reflexiones que tienen que ver en el campo de la filosofía, en la ética discursiva de Habermas y la analítica de poder de Foucault.

La retórica se basa en el principio aristotélico de *Phronesis*, si se toma a Habermas como el filósofo de la moralidad y a Foucault en el conflicto y el poder; se puede encontrar los fundamentos que permitan aproximarse a un punto justo de equilibrio entre lo necesario (lo moral o éticamente necesario, lo que se debe hacer, o lo que se planifica “racionalmente”) y lo posible (lo que de hecho puede hacerse dada la verdadera correlación de poderes y el alcance real del Estado de Derecho y el nivel de gobernabilidad real); entre lo axiomático de racionalidad perfecta y el relativismo, mejorando las relaciones entre planificación-gestión y y-tomadores de decisiones.

Solo así la planificación y la gobernanza son posibles y tienen sentido; la planificación tiene algún sentido si la gobernanza no se reduce a una simple negociación de la diversidad de intereses presentes en el territorio, contrapuestos en la mayoría de las ocasiones. No se podría hablar de gobernanza, sino simplemente de la ley del más fuerte, si no se pretendiera obtener una visión más clara y decidida del futuro, cuyo fin último es mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía.

Las ciencias sociales (a diferencia de las naturales que no pueden hacerlo) son más fuertes en su papel de *Phronesis*, en tanto contribuyen al análisis, reflexión y discusión sobre los valores y los intereses, que es el requisito previo para la adecuada gestión de los conflictos y para el deseado desarrollo político, económico y cultural. Por este motivo, debe avanzarse desde la concepción aristotélica original de *Phronesis* (frónesis) a otra que explícitamente

incluye el poder. Subirats (2018: 312), comenta que “Aristóteles relaciona la frónesis con la ciencia política, relacionando el despliegue que significa pasar los elementos particulares a los generales o a una perspectiva social amplia, mediante el ejercicio de las leyes como de la necesidad de la deliberación para tomar decisiones colectivas.”

Es por ello, que Habermas propone pasar del enfoque de la subjetividad al de intersubjetividad; y del enfoque del individuo al de comunidad lo que lo denomina racionalidad comunicativa, que es la unificación a partir de la coordinación de la acción y la universalización como el principio de la ética discursiva o en términos políticos: el debate público (Habermas, 1993), basado en cinco requisitos: a) participación inclusiva; b) requisito de autonomía; c) requisito de empatía; d) principio de igualdad y e) principio de lealtad y transparencia. Igualmente, el autor agrega la validez que la define como el consenso sin fuerza, porque una norma no consensuada no obtiene el consentimiento de los participantes (Habermas, 1990: 93); así como la universalidad ya que, para Habermas, la vida social humana está sobre la base de los procesos en la comprensión recíproca y se definen como seres democráticos (*homo democraticus*) (Habermas, 1985: 196), que constituye la base epistemológica de la gobernanza democrática y la planificación colaborativa, dando lugar a una gobernanza colaborativa (participativa o democrática), (Farinós y Ferrao, 2015).

Debido a lo anterior, es clarificar valores, intereses y relaciones de poder basada en la frónesis, dando lugar a estas preguntas: ¿Quién gana, y quién pierde? ¿A través de qué tipo de relaciones de poder? ¿Qué posibilidades están disponibles para el cambio de las relaciones de poder existentes? ¿Es conveniente hacerlo? Donde se involucran ciudadanos, grupos de interés, agentes públicos a fin de establecer una gobernanza democrática dando una aproximación al tratar de responder de cómo poder situar un mejor desarrollo local en las agendas políticas a través de nuevas oportunidades (Farinós, 2015).

Esto conlleva a un análisis de los juegos de negociación entre los actores involucrados, lo que hace que los modelos de desarrollo territorial se caracterizan por conflictos de intereses y de poder entre los actores sociales; por lo tanto la gobernanza dependerá en gran medida de la naturaleza de los conflictos en juego, de su carácter difuso y de la capacidad de los actores para negociar. Goss (2001: 11), ya consideraba a la “gobernanza local” como una nueva y emergente forma de tomar decisiones en el nivel local que se desarrolla a través de diferentes relaciones, tanto entre agencias públicas como entre éstas y los ciudadanos”, lo que se establece una aproximación a mejorar las prácticas de gobernanza desde la frónesis política que favorezca las relaciones de cooperación y colaboración entre sectores y actores, la capacidad de negociación y generar así políticas públicas robustas aplicadas en los territorios.

2.10 Políticas Públicas y en el contexto local

Siendo las políticas públicas las acciones destinadas a dirigir un grupo social a un determinado objetivo o meta, de acuerdo con Coelho (1997), las políticas públicas son el conjunto de acciones de corto, mediano y largo plazos que el gobierno territorial impulsa en concertación y negociación con los diferentes actores, con el fin de desarrollar sistemas de promoción competitiva, generar empleo, ingreso y una economía equitativa en su zona de influencia.

En el ámbito del desarrollo local, son aspectos fundamentales de las políticas la promoción de las inversiones, las innovaciones productivas, el fortalecimiento del tejido institucional, la movilización de los recursos endógenos y el aprovechamiento de las oportunidades del entorno, que involucren mecanismos de participación de los diferentes actores públicos, privados, asociativos; y que se concreten en pactos territoriales.

Por lo que la relación territorial y sus expresiones en la gobernabilidad y la gobernanza aún no se ve clara y más en el contexto de la política pública, debido a que las

acciones o inacciones del Estado acontecen en el ámbito de poder del gobierno local, y ponen en escena procesos de gobernabilidad y gobernanza (Parra, 2003). De esta manera, la política pública como unidad de análisis debe partir de reconocer una secuencia de acciones que conllevan a la producción de una respuesta más o menos institucionalizada a una situación juzgada como problemática (Parra, 2003).

Por otra parte, el análisis de políticas públicas es un método para la comprensión de la intersección entre lo político y lo administrativo, en torno a las acciones o inacciones del Estado, respecto a la solución y manejo de problemas. Pero hay que tener cuidado al señalar que el Estado en acción, al cual se hace referencia, considera las interrelaciones entre sociedad civil, administración pública y sistema político, y que esto constituye la razón por lo que la política pública se entiende como el resultado de las relaciones, negociaciones, acuerdos, presiones, al interior de organizaciones sociales complejas con diversos actores sociales y políticos.

Es por ello que los cambios en los entornos políticos como sociales, desde el contexto de la Ciencia Política se ha ido innovando y el cambio de paradigma desde el control jerárquico hasta las estructuras horizontales en los procesos públicos, ha traído consigo una evolución desde los estudios en el Estado, como actor preponderante de las decisiones públicas enfocadas policéntricamente (Petruzzo, 2003), y en la medida en que los varios niveles territoriales otorgan complejidad, dinámica y diversidad a la hechura de políticas, las implementaciones de política pública se ofrecen a sí mismas como solución a varios problemas, no sólo son capaces de reunir los recursos políticos ampliamente dispersos, y de permitir la inclusión de una gran variedad de actores distintos; lo que proveen una arena para superar las situaciones de estancamiento y los problemas de la acción colectiva, y por lo tanto, es un escenario institucionalizado de interacción de intereses.

Esto constituye que la implementación de una política pública en las localidades difiere debido a que cada territorio sus dinámicas son multidimensionales, así como sus entornos culturales y sociales son diferentes de una a otra; los escenarios en cada uno de ellos constituyen colectivos de “peso” a nivel comunitaria, como aquellos con poder en las localidades; por lo que introducir un criterio territorial desde la formulación e implementación de la política, debe estar vinculada en esos diferentes niveles a fin de favorecer estructuras de coordinación, complementariedad y concurrencia, apegada a la realidad local y el protagonismo de los actores involucrados.

Capítulo 3. Marco Contextual

En este capítulo se desarrolla la caracterización del turismo desde diversos contextos hasta una óptica con la ciencia política; la cual se hace referencia el ámbito normativo que regula al sector turístico.

3.1 El turismo y su abordaje en diferentes contextos

El turismo ha sido una materia de estudio con aproximaciones a partir de diversas disciplinas, principalmente estas investigaciones se han centrado en diversos temas, sin embargo desde el enfoque holístico del fenómeno ha demostrado su interdisciplinaria sea reconocida por sus diversas áreas del conocimiento que posibilitan la interacción de esas disciplinas, de forma tal que alcance una mayor amplitud, partiendo de lo múltiple, complejo, diverso, entre otras características.

Igualmente, el turismo sea abordado desde lo transdisciplinario destacándose la transversalidad que existe entre las distintas disciplinas que se relacionan y como se abordan desde el estudio del turismo (Anés, 2020); por lo que en este apartado se abordará desde el contexto económico, social desatancándose desde la ciencia política.

3.1.1 El turismo desde un contexto económico

El carácter dominante que se le ha visualizado al turismo desde el contexto económico se debe a los beneficios que se han obtenido de este sector como la generación de riqueza, divisas y crecimiento económico, lo que le ha dado una línea capitalista, y que se le atribuyó el nombre de "industria turística" (Qiao et al., 2021) que al vincularse con los beneficios económicos derivados del turismo masivo de los años cincuenta y sesenta del siglo pasado, se vio al turismo como un motor del proceso de globalización de la economía mundial (Schenkel & Almeida García, 2015).

Por lo tanto, al considerarse al turismo como la industria del “ocio” o la “industria sin chimeneas” se apoya en el espacio al estar fuertemente relacionada con lo que Harvey comentó en el año 2006, (mencionado en Escalera-Briceño et al., 2018), el turismo al tener un “ajuste espacio-temporal” ante la posibilidad de una crisis, el capital busca un resguardo temporal en su especialización mediante la inversión en bienes inmobiliarios en territorios con recursos turísticos principalmente de playas dando lugar la generación de grandes consorcios hoteleros lo que constituyeron una alternativa a la inversión en el ámbito productivo.

En este sentido, la inversión en tierras en destinos con atractivos turísticos se concibió como una actividad sumamente rentable y oportuna en ciertos momentos del ciclo económico capitalista. El turismo, por ende se ‘encasilla’ en este negocio a fin de generar proyectos turísticos urbanizados contribuyendo a la acelerada acumulación del capital en esos espacios con vocación turística (Escalera-Briceño et al., 2018).

A raíz de tener un efecto multiplicador en la estructura económica, los gobiernos de diversos países consideraron al turismo como estrategia central para la promoción del desarrollo económico (Álvarez, 2007), para combatir la lucha contra la pobreza en los países en vías de desarrollo; incrementando los ingresos del país, la participación en el Producto Interno Bruto, la generación de empleo, entre otros (OMT, 2020) dando lugar a que los gobiernos internacionales como nacionales, tengan oportunidades de desarrollo en el impulso de las economías de un país (Chávez et al., 2017).

Es por ello que el turismo fue fuertemente impulsado por instituciones internacionales del capitalismo global, como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y las Naciones Unidas (a través de la OMT y la UNESCO), lo que facilitó la penetración de empresas multinacionales en los destinos turísticos con la estrategia de apertura de mercados, debido a la inversión en espacios con dinámica turística, por lo que los

gobiernos y las élites económicas (nativas y extranjeras) crearon en América Latina y el Caribe “paraísos turísticos” como: Acapulco, Cancún, Los Cabos (en México) y otros ‘resorts’ como Punta Cana, Isla Margarita Varadero lo que se requirió la construcción de infraestructuras (aeropuertos, carreteras, telecomunicaciones) y la prestación de servicios complementarios para consolidar la actividad en esos destinos (Escalera-Briceño et al., 2018), siendo una aproximación a sentar las bases legales y normativas del sector y la legitimación del capital privado (Muñoz *et al.*, 2016).

Esto dio pauta a que en esta etapa del turismo, se hiciera hincapié en la eficacia, el rendimiento de las inversiones, con una relación entre el sector público y el sector empresarial a favor de la comercialización y promoción de productos turísticos con el fin de consolidar un desarrollo económico en los destinos turísticos optimizando los flujos turísticos, lo que surgieron diversos modelos econométricos basados principalmente en la Cuenta Satélite de Turismo¹ donde se relaciona el turismo y el crecimiento económico (Brida *et al.*, 2021), sin embargo, aún existen limitaciones que obstaculiza el crecimiento del turismo o las repercusiones en la evolución de los precios y los salarios pueda tener en otros sectores debido a que sólo representan una parte de la economía, y no pueden utilizarse para estimar repercusiones en la economía local y mucho menos el ámbito social.

Desde el contexto microeconómico, el turismo oferta productos como servicios turísticos lo que genera desplazamientos a los destinos emisores y por lo tanto, el beneficio económico se da en las empresas que dan el servicio turístico o bien del consumo derivado de un producto turístico. Sin embargo, el turismo no es una actividad meramente económica, sí es promotor de actividades económicas que ofertan bienes y servicios pero que aún existen

¹ La Cuenta Satélite de Turismo (CST), es un método distintivo que evalúa la contribución del turismo a los principales agregados económicos como el Producto Interno Bruto (PIB), empleo, consumo turístico en un período completo (Frenç, 2018). Su función única en la de cuantificar las contribuciones económicas de los visitantes de un país se deriva de su naturaleza de cuenta más que de modelo y de su observancia de los principios de la contabilidad nacional (Frechtling, 2010). Por estas razones, la Organización Mundial del Turismo (2017) estableció la importancia de la CST al considerarla como un marco contable que permite medir y comparar a nivel internacional la contribución del turismo a la creación de empleo, el crecimiento económico y la generación de riqueza. De igual modo, es considerada una técnica eficiente para medir la aportación del turismo a la economía (Xu et al., 2020).

carencias de fronteras mal definidas que muchas veces dificulta el trabajo de los economistas, puesto que el turismo es un inductor de la actividad económica, propio de las sociedades capitalistas en la que es susceptible de ampliarse o reducirse pero no desaparecer.

3.1.2 El turismo desde el contexto social

Desde que al turismo se concibió como un fenómeno masivo, aún se discute si su acción social se manifiesta como mercantil o cultural; si se produce el desarrollo o la dependencia, o si su forma es heterogéneas u homogéneas; y debido a estas diferentes visiones teóricas, al turismo se ha constituido desde diversas representaciones a fin de consolidar un *corpus* del conocimiento científico del turismo en el ámbito social, sin dejar que su sentido inter y transdisciplinario se pierda en la autonomía (Castañeda, 2020).

Sin embargo, por su génesis de la ocupación del tiempo libre, producto directo de las sociedades industriales y el ensanchamiento de la clase obrera a nivel mundial fue el resultado de la necesidad social para recuperar física y moralmente la fuerza de trabajo, a través del derecho de las vacaciones (Escalera-Briceño et al., 2018); esta evolución que se ha tenido en la economía social como pública, se puede concebir como una aproximación a una política debido a la intervención del Estado para promover el bienestar de los ciudadanos principalmente en los países donde sus economías son vulnerables; con la premisa de que el turismo es el vínculo de potencializar el desarrollo social (Pineda-Escobar & Villa, 2017).

Otras posturas sociales que se han tenido en el turismo han surgido de pensadores cuyos fundamentos teóricos se debe a un enfoque de sistemas que se postulan en la sociedad debido que a través de los años han tenido cambios o modificaciones, puesto que el ser humano va cambiando desde contextos estructurales, funcionales psicológicas como críticos, dando lugar a la construcción de relaciones con su entorno y entre la misma humanidad (Castañeda, 2020), es por ello, con fundamento en la perspectiva teórica la propuesta alternativa de concebir al turismo en la dinámica de los sistemas sociales es el ámbito de una

operación comunicativa, dado a las relaciones interpersonales y/o organizacionales, que considera a los sujetos como sistemas es decir, instancias organizadas con capacidad de selección de información, de comunicación, de decisión y de acción, y por lo tanto de adaptación constante en circunstancias del cambio (Mattioli, 2021)

Esta postura teórica, enmarca la diversidad de fenómenos sociales, no solo de la visión turística, sino que surgen desde el seno de las sociedades, lo que implica la ambición de los cambios estructurales como funcionales que enlazados por elementos subsistémicos societarios como la religión, la política, el arte entre otros se pueden alcanzar otras dimensiones en el sistema, sí las sociedades son los sistemas que abarcan internamente la comunicación, este fundamento, la sociedad no es el conjunto de relaciones que se establecen entre los individuos, sino el conjunto de sus comunicaciones (Osorio García, 2017).

3.1.3 El turismo y su contexto sistémico en el ámbito social

Sí se analiza el turismo de una manera sistémica por lo elementos que lo conforman: organizaciones (empresas, instituciones y asociaciones), constituyen sistemas independientes en el conjunto de los sistemas sociales; su operación comunicativa reside en las decisiones que se toman por sus miembros de acuerdo con su estructura organizacional como de poder existente; así como la oferta de sus servicios turísticos de las ramas básicos: alojamiento, transportación, alimentación y ocio.

Otra visión a este argumento social del turismo se puede constatar desde el campo de la geografía humana (Millán et al., 2021) el proceso de apropiación simbólica del territorio por un grupo, agente o actor cuya identificación común sería la práctica turística, que según el autor da lugar a una serie de conflictos, mismos que se producen en espacios turísticos debido a las tensiones existentes entre territorios, que pueden surgir desde tres enfoques: desde las prácticas de los turistas en los lugares de destino, el segundo enfoque, desde el mercado a partir de la estructura socioeconómica capitalista que comercializa los recursos

turísticos locales; y el tercero, a partir de las acciones de los actores políticos administrativos que desarrollan programas turísticos locales, regionales o nacionales (Pérez-Ramírez & Antolín-Espinosa, 2016).

Dada la complejidad actual del sistema turístico, los problemas que se suscitan en los territorios, suelen surgir no pueden ser resueltos por un solo agente sino que se precisa de la colaboración de varios, esto significa que la administración pública tendrán que consensuarlas con otros actores (Velasco, 2019). En este ámbito de estudio, se percibe una escasa intervención entre estado y sociedad; la cooperación y colaboración entre actores que se encuentran en las localidades no se ha consolidado desde un contexto de cohesión social y mucho menos se ha reflejado la eficiencia y efectividad en la acción pública (López & García, 2020).

El abordaje que se ha tenido en las comunidades receptoras del turismo desde el ámbito social, se ha visto limitada desde el análisis contextual centrada en sus políticas, modelos de conducción, la innovación de los destinos turísticos receptores, y no como se ha estudiado desde esquemas en el ámbito social desde una ‘folclorización’ de la cultura o de la recreación de lo pintoresco de un destino turístico (Netto & Nechar, 2014) citado en (Fontenele, 2018)

3.2 El turismo y la ciencia política

La ciencia política es un segmento fundamental para comprender el turismo, dado que proporciona conceptos e instrumentos metodológicos que enriquecen su estudio, debido a que el sector turístico involucra diferentes elementos de naturaleza pública que se asocian en de la política; además de influir en asuntos de la gestión gubernamental, puesto que conforma una arena específica de poder, lo que lo constituye como un objeto de estudio relevante para el análisis de política.

El abordaje académico del turismo vinculado con la ciencia política y las políticas públicas son campos de estudio relativamente jóvenes, los cuales se visualizaron a partir de la segunda mitad del siglo veinte, pero que aún son incipientes; de acuerdo con Almeida García, citado en Schenkel (2019: 23) fue “hasta finales del siglo XX, donde la ciencia política fue indiferente al estudio de las políticas turísticas, e incluso se le consideró un campo de estudio frívolo y superficial”; siendo en la primera década del siglo veintiuno donde se realizan investigaciones de política pública aplicadas al turismo; principalmente en estudios de casos con enfoque turístico donde aportan problemáticas y como se solucionan a través de estrategias con los procesos propios de la política pública en el turismo (Garavito González & Roza, 2020), siendo las investigaciones de María Velasco (2005) donde aborda al turismo desde la acción pública con un enfoque relacional.

Los estudios del turismo con la ciencia política han tenido mayor trascendencia desde la gobernanza como intereses de gobernabilidad, donde los planteamientos a las demandas sociales en el ámbito turístico se ven involucrados por diferentes actores de diferentes niveles de actuación, con el propósito de impulsar una política regional desde las especificidades propias del territorio a fin de consolidar un desarrollo local; sin embargo, vincular estos tres conceptos: gobernabilidad, gobernanza y espacio turísticos en la esfera de la administración pública en el turismo y sobretodo en comunidades y administraciones locales, aun es incipiente, pues aún existe en algunas localidades donde prevalece la gobernabilidad autoritaria de años anteriores.

Sin embargo, los cambios radicales en la democratización desde las reformas políticas y legales; no todos los gobiernos estatales como locales han ganado autonomía, y por la tanto aún no se ha consolidado una democratización en los territorios, ya que la implementación de la gobernanza ha sido más como una nueva forma de decisiones en la acción pública para generar una intervención y generar lazos de cooperación entre los involucrados, pero no

desde una gobernabilidad latente que dé lugar a la construcción y promoción del desarrollo de su localidad. (Linares & Garrido, 2014).

Por lo que el turismo como asunto público se contextualiza en el neoliberalismo con un carácter “funcional-positivista”, como una alternativa de acumulación, a partir de la deslocalización² de la actividad debido a la perspectiva económica que este genera, puesto que el poder económico sobrepasa el poder político (Vázquez Ortiz, 2021), es por ello que el turismo se ha visualizado desde una concepción política económica imperante; derivado de modelos de producción económico de corte fordista, que se centra en el consumo masificado y aunque ha evolucionado en la etapa del postfordismo con modelos que surgen de las nuevas tipologías del turismo, se han involucrado diversos agentes públicos, privados y comunitarios que operan en condiciones asimétricas de poder, fortalecidos a través de redes de cooperación o colaboración dando lugar a nuevas formas de gobierno como la gobernanza (Fois, 2021).

El desarrollo turístico de un país se deriva de un proceso de una política específica, (Velasco, 2019) señala que los análisis de las políticas sectoriales se han centrado fundamentalmente en las políticas sociales y económicas propias del Estado de Bienestar y que a pesar de que han transcurrido décadas y se han incorporado otros temas al análisis de las políticas públicas, la investigación en torno a la política turística ha sido analizada de diferentes contextos y niveles, pero sigue predominando lo económico, esto complica muchas veces la construcción de políticas públicas firmes en el turismo.

En cuanto a la gestión gubernamental; la participación del gobierno se ha visto vinculada en administrar correctamente los recursos con los que cuenta para impulsar su desarrollo y lograr, a su vez, que los ciudadanos satisfagan sus necesidades; sin embargo, esta gestión no se ha venido desarrollando de la mejor manera con planificación y

² Refiere a los cambios recientes de los perfiles y roles de los turistas, que ya no viajen siempre a los mismos destinos, debido a la evolución de los flujos de información

herramientas que permitan el efectivo y eficiente porvenir de los recursos públicos; para la gestión pública del turismo y de acuerdo a las investigaciones encontradas las principales problemáticas que se han manifestado en el orden interno, es el deficiente personal capacitado o especializado, y más aún del carente o a veces nulo del presupuesto público destinado al avance del desarrollo de la actividad turística (Montalván & Mozo, 2021).

La gestión pública del turismo, en primera instancia se debe realizar a través de documentos de gestión derivados de un diagnóstico sustentadas en los planes operativos; en los planes institucionales estratégicos, o el plan de desarrollo (nivel federal, estatal y local), donde se plasma diversas actividades y programas que se llevarán a cabo en períodos determinado; para México, el Plan Nacional de Desarrollo se presenta en cumplimiento al Artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y se elabora de acuerdo con lo establecido en la Ley de Planeación, cuyo objetivo es la de contar con las estrategias, y prioridades que durante la Administración debe regir (Compladem, 2020), siendo este el documento rector de la gobernabilidad, puesto que el plan de desarrollo bajo una metodología de planeación participativa, promueve la identidad colectiva dando lugar a la formación de una ciudadanía fuerte y generar un mayor nivel de gobernabilidad en la localidad (Fernández, 2017).

El turismo es una actividad transversal que involucra diferentes elementos de naturaleza pública, que pueden vincularse con aspectos de la política desde argumentos teóricos como prácticos, desde el manejo de los recursos turísticos en una comunidad, impactos ambientales como culturales, es considerada como una estrategia política de peso en los planes de desarrollo y que influyen en múltiples y diversos aspectos de gestión gubernamental; pero aún en el contexto económico con una visualización al intercambio comercial, el producto interno, generación de fuentes de empleo entre otros; en las cuáles se formulan políticas económicas específicas, es decir, políticas sectoriales de la política económica general que pretende actuar o incidir en la esfera productiva del turismo (Fernández, 2021).

Igualmente, debido a las estructuras tanto económicas y sociales, que lo enmarca, la perspectiva desde la política pública en el turismo, se conciben desde indicadores estadísticos y territoriales que van más allá de las estadísticas frías y generales, o de análisis macroeconómicos, meramente cuantitativos desde el turismo internacional; es decir de los países fuertes de emisores del turismo, pero aún existen contradicciones y desórdenes que no se cumplen en las comunidades locales (Palafox-Muñoz & Martínez-Perezchica, 2015) además de la revisión crítica de los estudios de casos y experiencias se han analizado trabajos donde organismos internacionales y algunas administraciones públicas se limitan a resaltar solo el crecimiento y la generación de riqueza de la actividad turística desde visiones excesivamente optimistas y sesgadas.

Por lo que en la medida en que el turismo tiende a posicionarse como una alternativa de desarrollo cada vez más importante, no debe desvincularse el enfoque económico como social, sino que ahora debe abordarse desde un contexto relacional como racional, donde la integración de actores que se involucran en el turismo de pauta a una gobernabilidad que sustente favorablemente a los destinos turísticos, destacando los equilibrios de poder y distributivos; así como los conflictos actuales y potenciales entre los actores involucrados la cual abre la participación y la cooperación entre actores, dando lugar al desarrollo de nuevos acuerdos entre los distintos actores públicos, privados, instituciones u organizaciones, en el ejercicio del poder, a las demandas y necesidades ciudadanas dentro de un espacio turístico con el objetivo de mejorar la cohesión territorial a los diferentes niveles, y por ende, el surgimiento de políticas públicas robustas.

3.3 El turismo en la agenda pública

Los beneficios crecientes de la actividad turística desde mediados de siglo XX, ocasionaron que la mayoría de los Estados asumieron una posición activa en el sector, disponiendo de un órgano y de una política específica (Bardin, 2021; Mir, 2000; Scott, 2011) desde que la participación del Estado en el sector turístico, se suscitó en sus inicios a la promoción de la clase trabajadora, debido al derecho de las vacaciones pagadas, ha tenido cambios muy

significativo en los últimos años; puesto que las transformaciones del sector han transitado en gobiernos del Bienestar como al neoliberal generando relaciones público-privadas que modificaron en cierta manera la inserción del turismo en la gestión pública la concepción y gestión del turismo (Gambarota & Lorda, 2017).

A partir del siglo veinte, los diferentes problemas que atañaban al turismo se derivaron por deslocalización de la oferta y financiarización del sector, por lo que los intereses estatales en el área dejaron de estar vinculados al bienestar individual y colectivo, la igualdad soberana, la calidad de vida, la cultura turística, la educación de los viajeros, la protección del ambiente (Haulot, 1981, 1991 mencionado en (Schenkel & Schenkel, 2019), dando preferencia a la competitividad, la participación privada, la sostenibilidad como aportes culturales y sociales dando lugar en primera instancia al dominio económico y de los negocios (Doering & Kato, 2021).

La Organización Mundial de Turismo (OMT), consideró al Estado como actor clave en la gestión turística, para garantizar el derecho al ocio y a las vacaciones pagadas, preparar a los ciudadanos para el turismo, asegurar el desarrollo económico y sociocultural y proteger y salvaguardar el medio ambiente (OMT, 2017); posteriormente el Estado se limitó a intervenir sólo cuando existan fallas de mercado, o la existencia de bienes públicos; sin embargo, el papel del Estado generando una contradicción política a lo que argumentaba la OMT. Por otra parte (Schenkel & Schenkel, 2019, p. 132) indica: “Por un lado se demanda menos interferencia del gobierno en el mercado y el permiso para que las industrias desarrollen y operen sin subsidios gubernamentales o de asistencia, mientras que, por otro lado, los grupos industriales de interés aún buscan tener la política del gobierno desarrollada en su favor, incluyendo el mantenimiento de los fondos gubernamentales para la promoción y el desarrollo”.

En el caso de América Latina, (Cabrero, 2011, p. 22) señala que “la agenda aún se conforma de un proceso endógeno, puesto que no incluye espacios de participación ciudadana”; por lo que significa que se tienen poca capacidad de injerencia en el juego político y difícilmente podrán modificar la decisión gubernamental que en la mayor parte son las áreas sectoriales quienes perciben y traducen las demandas sociales en problemas de índole público, bajo esta perspectiva, deben sobresalir los factores individuales y sociales que obstaculizan o promueven el problema; los actores involucrados en el problema y las relaciones causales que estos proponen, identificando la influencia que tienen los actores participantes y sus intereses en la definición final del problema (Almeida García, 2014).

De esta manera, se configura un escenario donde se resalta la importancia del rol del sector público y de los diferentes actores que participan de la gestión de lo colectivo y de la política turística (Velasco González & Santos-Lacueva, 2016); pero aún no se han abordado estudios de la relación de la política turística relativos al poder, la elaboración de políticas públicas y mecanismos de participación (Velasco, 2016), y más aún en las localidades o municipios, ya que estas instancias son los que contienen las referencias básicas y las ideas que guiarán la acción pública en un período determinado (Velasco, 2019).

3.4 Las políticas públicas y el abordaje en el turismo

El turismo por su naturaleza multidisciplinar y su complementariedad con otras disciplinas y en este caso desde la perspectiva politóloga, el abordaje que ha tenido en el campo turístico ha sido de formular e implementar políticas de índole económica, ambientales incluso multisectoriales (Garavito González & Rozo, 2020) esto conlleva que muchas veces el impacto de una política desde lo turístico no se vea consolidada o efectiva en el sector, aunque estabiliza ciertos rubros a nivel macroeconómico las necesidades sociales principalmente en las comunidades receptoras de la actividad turística no se han visto beneficiadas; es por ello que en este apartado se analiza la política pública y los enfoques que se han establecido en el ámbito turístico.

Sí bien una política pública tienen relación directa con el poder social igualmente forman parte de un conjunto que van a dar soluciones específicas, concretas y determinadas, destinadas al manejo de ciertos asuntos públicos que se catalogan como problemas sociales, siendo los más fuertes de acuerdo a su entorno las políticas públicas de índole: 1) económico-sociales; 2) político-legal; 3) culturales; 4) tecnológicas; 5) ecológicas o medioambientales y 6) demográficas (Vargas, 2012) motivo por el cual un problema público puede variar de una región a otra y por lo tanto desde el contexto gubernamental.

Son los gobiernos de liderar el proceso para ofrecer respuestas a los problemas públicos, mediante la convocatoria a otros actores sociales (la iniciativa privada y la misma ciudadanía), a través de las políticas públicas (en su formulación, implementación y ejecución), se erige como garante del poder político, que representa el bien común y por ende al servicio de la sociedad, y por el cual el proceso que conlleva el elaborar una política pública, es un reto y gran responsabilidad por parte del órgano gubernamental, pues el organizar y articular otros actores como la iniciativa privada y la ciudadanía, no siempre encarnan este propósito democrático; por lo tanto, las políticas públicas se utilizan como acciones simbólicas: para hacer creer que interesa el asunto, que se actúa, o que se va a actuar.

3.4.1 Enfoque económico de la política turística

La literatura sobre política económica está basada en la idea de maximización de la utilidad, principalmente en las medidas agregadas como el Producto Interno Bruto (PIB) y su correlación con la utilidad; en el marco de las sociedades, la generación del empleo, ingresos que satisfagan sus necesidades básicas y secundarias; como los hábitos de consumo en la cual el individuo o los organismos buscan alcanzar la máxima utilidad, cuyo objetivo es alcanzar el bienestar personal o colectivo (J. Rodríguez et al., 2018), generando políticas orientadas a mejorar el crecimiento económico.

El enfoque económico, desde el ámbito turístico se sostiene que la política se encuentra integrada a la actividad turística; es decir que el fundamento se basa a que el turismo es un conjunto de sectores económicos, que si se considera desde el objetivo clásico; se denominan las llamadas políticas de estabilización, es decir aquellas, que subsanan el crecimiento, la estabilidad de precios y el pleno empleo (estabilidad interna), y, por otro, el equilibrio de la balanza de pagos (estabilidad externa), esto conlleva que el proceso productivo del turismo es una actividad capaz de crear y alentar procesos de crecimiento, y que algunos economistas lo visualizan desde el turismo de masas (Briceño Lamus, 2021).

Por lo que la iniciativa privada, los empresarios prestadores de servicios, son parte de la estructura productiva, en donde se han establecido estrategias pues al pertenecer al sector terciario; el empresario es el factor clave para el desarrollo del turismo, principalmente en el incremento y ofertas de servicio de alojamiento, restauración, viajes, recreación y de transporte (Palou Rubio & Pellejero Martínez, 2020). Para el caso de los territorios de índole turístico, las políticas turísticas que emergen son para impulsar los procesos de crecimiento y por ende, generar el desarrollo del territorio, donde la política económica se vertió en una serie de factores que empiezan por la propia cantidad y calidad de los recursos turísticos en su transformación a ser un atractivo turístico y por ende a un producto turístico de consumo; infraestructura, los servicios públicos, la propia actitud de la población y de los agentes sociales, incluso la localización y la escala territorial fueron factores para la consolidación de una política turística (Corbo, 2022).

Este enfoque sustenta incluso aún en la actualidad que el discurso público relativo al sector, queda ejercido por las adulaciones que realizan los organismos internacionales y nacionales sobre el papel que juega el turismo en el bienestar de las sociedades; especialmente el turismo receptivo (internacional), que suele aparecer asociado al aumento de las oportunidades de negocio y comercio, el ingreso de divisas y la diversificación de las estructuras económicas, y por ende, el incremento al Producto Interno Bruto de un país (Brida et al., 2008); lo que posibilita elevar el nivel de bienestar de los ciudadanos, siendo los más

significativos la distribución de la renta en sus aspectos personal y territorial, generando la calidad de vida de una política económica.

Esta calidad de vida mantiene una estrecha relación con el turismo ya que es un componente fundamental en este caso la infraestructura y los servicios públicos, en los destinos turísticos. Cuando el turista tiene en su lugar de origen un mayor nivel de renta que la comunidad receptora, por lo tanto, el turista demandará mayores niveles de servicios públicos y de infraestructura, favoreciendo a la comunidad receptora; es por ello que esta relación oferta-demanda juega un papel importante en el rubro de la estacionalidad pues entre mayor oferta de calidad que satisfaga a un turista mayor demanda y por ende, mayor de competitividad del destino beneficiando a las empresas de servicios turísticos, que es el ámbito que en la actualidad se ha sustentado la política turística desde el contexto económico.

3.4.2 Enfoque social de la política turística

Este enfoque parte de la implementación del turismo como una estrategia para dar cumplimiento al bienestar común de las comunidades receptoras de turismo; y por lo tanto su operación comunicativa es el poder, puesto que ha sido el principal gestor de la vinculación entre las organizaciones públicas con los sectores privados y sociales ligados al sector turístico.

Si se ven ambos casos, la acción comunicativa depende del poder que ejercen los actores que se insertan en el sistema turístico, sin embargo, esta acepción en su evolución ante este siglo veintiuno, aún no se consolida; primeramente porque se concibe desde diferentes enfoques ya que aún sigue la sombra de la economía y en segundo se vincula con la interacción de la oferta de productos y servicios turísticos; siendo Habermas (2008) que dio la premisa orientada al entendimiento, en el cual los sujetos coordinan sus planes de acción sobre la base de acuerdos motivados racionalmente. El autor indica que es alarmante la alternativa liberal de la regulación social debido a las reglas del mercado imperantes, como

la intervención social promovida por el estado de bienestar para subsanar las desigualdades sociales y económicas, da lugar a una burocracia que transforma a los ciudadanos en clientes de la política de asistencia social perdiéndose la capacidad de participación política Habermas 2008, (citado en (Ferraz, 2021).

El pensamiento Habermasiano constituye un importante exponente en cuanto ámbito social; en palabras de (L. G. Vergara, 2011, p. 4), el autor “analiza las condiciones de la racionalidad de la acción social a partir de la interacción basada en el uso del lenguaje, apoyado en el principio de que la razón subyacente en la acción de los sujetos es una propiedad de las estructuras de comunicación, mas no de los individuos por si solos.”, por lo que el aporte de Habermas en el plano de lo social conlleva a una fuerte impresión comunicativa en la interacción social mediante el lenguaje, la cultura, la sociedad y la personalidad de los individuos, que da pauta a diversos tipos de acción.

Este aporte, enfocado al campo del turismo, constituye un aporte esencial para hacer frente al desarrollo y avance de un *corpus* teórico fragmentado por la falta de consenso y comunicación entre los actores que se involucran en este ámbito, así mismo siendo el turismo un fenómeno que genera impactos en los destinos turísticos como en los sujetos que lo habitan, la comunicación entre estos actores es un factor clave para la construcción de conocimiento responsable y crítico que se gestan en las políticas públicas, debido a que el estudio de Habermas muestra que la crítica democrática siempre incluye algo estrictamente racional, como es la discusión de políticas públicas siguiendo argumentos discursivos, que muchas veces se tiene el menosprecio por el racionalismo discursivo principalmente en América Latina de los modelos de la democracia deliberativa moderna (Rivera, 2017).

En este contexto, para el turismo los actores están dentro de la dinámica social y su relacionalidad entre ellos es relevante, identificar quiénes influyen e interactúan en la actividad turística (Díaz Castañeda & Osorio García, 2020) deduciendo quiénes ejercen el

poder y cómo está beneficiando o perjudicando al sector. Para Rodríguez & Fernández, (2009), citado en Hernández et al., (2018), se expone la necesidad de agrupar estos actores para entender sus relaciones y a la vez lograr una comprensión del turismo, ya que los actores se relacionan en un entorno meramente social.

3.4.3 Enfoque ambiental de la política turística

Otro abordaje desde la formulación e implementación, son las políticas ambientales en el ámbito turístico, cuyo antecedente fue a raíz del Informe Brundtland, presentado en 1987 donde el desarrollo sustentable es el que debe atender las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras, originando diversas políticas en el contexto sustentable pretendiendo ofrecer una respuesta al proceso de degradación ambiental.

En el turismo desde esta concepción se le dio una valoración principalmente en los recursos turísticos naturales en las tipologías del turismo como el agroturismo; el ecoturismo; el turismo de naturaleza o de aventura, autores como Quintero-Venegas & Quintero-Venegas (2021) y Figueroa (2021) abordan las políticas ambientales derivado de los impactos negativos en cuestiones sociales y medioambientales, a fin de erradicar la sobreexplotación de recursos esenciales como principalmente en las Áreas Naturales Protegidas (ANP), como en la desarticulación de ecosistemas locales; la contaminación de residuos sólidos, líquidos y gaseosos, políticas que se han formulado e implementado desde la calidad ambiental a la protección a los recursos turísticos naturales en el ámbito territorial.

A partir de involucrar el desarrollo de un país, las políticas ambientales se han visualizado desde una sustentabilidad, respetando y cuidando el medio ambiente, garantizando el desarrollo global de aspectos tanto económico, social, ambiental y cultural, sin embargo autores como Boudri, Garay, González, Ysea (2021); han deliberado que las políticas ambientales se genera debido a la disputa de actores por sus intereses desde el

ámbito rural, indígena o comunitarios, esto con el fin de proteger y conservar sus recursos naturales; por lo que los debates sobre política ambiental suelen ser profundamente conflictivos y, por ende las coaliciones se imponen en torno a este tipo de políticas.

Desde el ámbito urbano, las políticas ambientales, también denominada verdes, han consolidado la sostenibilidad y responsabilidad ambiental en espacios urbanos (Aranda, 2021; Escalera-Briceño et al., 2018; Montero Martínez, 2021; Muñoz Arroyave, 2018) donde se conciben en la mejora en infraestructura pública (transporte público, senderos peatonales, zonas verdes), con el fin de fortalecer el capital social. A pesar de las controversias por sus ambigüedades, el concepto de desarrollo sustentable ha sido incorporado en el discurso de políticos, empresarios, investigadores, y otros actores sociales quienes lo utilizan en la elaboración de políticas y estrategias de desarrollo que buscan definir modelos y alternativas de desarrollo buscando construir un modelo de desarrollo distinto al del crecimiento económico (Palafox, 2021).

3.4.4 Enfoque sostenible de la política turística

Bajo la discusión del vocablo sustentable y sostenible, en el ámbito turístico, el primero refiere a concepto aceptado a nivel mundial, que guía las interacciones entre la naturaleza y la sociedad, a fin de erradicar los cambios locales y globales como el cambio climático; la pérdida de biodiversidad de los ecosistemas, la sobrepoblación en territorios rurales, entre otros (Mebratu, 1998); igualmente autores como Miola & Schiltzm (2019; Thorisdottir & Johannsdottir (2020) citados por Mura & Reyes, (2015) resaltan la teoría “ético-utópica”, que caracteriza el desarrollo sustentable como “Nuevos sistemas individuales de valor (respeto por la naturaleza y las generaciones futuras en la satisfacción de las necesidades básicas) y de nuevos objetivos sociales basada en valores cambiantes y estimulante del comportamiento ciudadano.

Mientras que lo sostenible, se caracteriza como un proceso integral que exige a los distintos actores de la sociedad compromisos y responsabilidades al aplicar mecanismos económicos, políticos, ambientales y sociales, así como en los patrones de consumo que determinan la calidad de vida; por lo que se requiere recursos naturales, humanos, sociales, económicos y tecnológicos, que garantice una mejor calidad de vida para la población, y al mismo tiempo, velar porque los patrones de consumo actual no afecten el bienestar de las generaciones futuras puesto que la política ambiental debe tener una perspectiva más sólida y congruente en los esquemas turísticos (Vilchis Onofre & Cruz Coria, 2022).

Al considerarse lo social agregándose la ética y la gobernanza, como las dimensiones institucional y cultural, puede enmarcarse la sostenibilidad dentro del componente social descrito anteriormente, sin eliminar las categorías medioambiental, y económica, esta conjunción de elementos han derivado política sostenibles, en el contexto de la tripe hélice (gobierno, empresarios y la población local) y por lo tanto, nuevos modelos de desarrollo en la promoción de políticas públicas participativas y comunitarias centradas en el desarrollo sostenible y la innovación social (Canales, 2018).

Aunado a lo anterior, organismos internacionales como la Organización de la Naciones Unidas (ONU), adoptaron la Agenda 2030, desencadenando cambios radicales en la política y la sociedad, con cambios holísticos visualizándolas en las estructuras de poder de las instituciones públicas sólidas, democráticas y transparentes a nivel nacional e internacional (Martens, 2018).

3.5 Aproximaciones de política pública en el turismo

El abordaje desde una política de desarrollo en el turismo, hasta nuestra actualidad se han planteado como uno de los ejes prioritarios para el desarrollo nacional, regional y local, estos argumentos hace que al turismo sea orientado a políticas turísticas de desarrollo,

implementándose programas concretos en el ámbito regional y local con la idea de generar ganancias monetarias.

Ejemplo de ellos son los denominados: Las ciudades más bellas, en Francia; Los pueblos más bonitos de España; los Pueblos Mágicos o los Pueblos con Encanto por citar algunos; panorama optimista, que conlleva posibilidades de crecimiento económico, bienestar social en estas localidades (Levi, 2018), pero lejos del objetivo central, estas políticas de desarrollo en estas comunidades dejan un panorama distinto al desarrollo local, dando lugar a espacios desiguales, injustos, subvalorados y ambientalmente deteriorado; Flores Pozos et al., (2021); Montero Martínez, (2021), que conlleva más a la posesión de espacios con intereses económicos en negocios turísticos sin beneficiar a la comunidad local (Arévalo Martínez & Armas Arévalos, 2019), sí bien las políticas públicas representan un campo de intersección muy complejo entre la sociedad, la política turística como instrumento de intervención de los gobiernos en el desarrollo de la actividad debe ocupar una posición preponderante en las agendas gubernamentales.

Es por ello que el turismo, se constituye como un objeto relevante en los procesos de gestión pública que llegue a aportar a la profundización y complejización del turismo como campo de estudio de las ciencias sociales. Hernández, (2022) establece que una acción gubernamental no es una política pública, y viceversa; una política pública no es una acción gubernamental, puesto que su formulación e implementación dependerá de diferentes contextos principalmente en las relaciones de poder de los actores que se involucran en este proceso, ya que el debate alrededor de la elaboración de una política pública, se realiza entre “agentes de poder”, que son los que defienden sus intereses colectivos; como un grupo económico; un consorcio empresarial; un movimiento social o de una organización no gubernamental entre otros (Boneti, 2017).

3.6 Gestión pública del turismo

Sí la gobernabilidad se concibe como una cualidad de las sociedades y no de los gobiernos; es el Estado la institución que debe sustentar los parámetros que resuelvan los conflictos sociales y establezca los principios rectores para el desarrollo del ser humano, y su funcionalidad debe estar validada por la misma sociedad de una manera democrática (Palacios et al., 2021); por lo que la gestión pública está enfocada en administrar correctamente los recursos, para impulsar el desarrollo y que los ciudadanos satisfagan sus necesidades; cuyas acciones estén basadas en políticas públicas Wild, (2003) citado en Tirado Mendoza, (2021).

La gestión pública del turismo en el contexto a nivel local; está enfocada desde una gestión municipal; por lo que son los gobiernos locales los encargados de gestionar el desarrollo turístico en ámbitos de su competencia, que para el turismo, forma parte de la superestructura local como entidades básicas de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con independencia los intereses propios de la jurisdicción.

Igualmente deben velar por el bien común de la población, desde la recaudación impuestos, regular el ordenamiento territorial, constructor de equipamientos e infraestructura básica y promotor cívico y cultural, desde el ámbito del turismo; la gestión turística, debe garantizar mejores condiciones de vida de la comunidad local a través del uso de los recursos asignados, planificando de manera sostenible el espacio turístico de acuerdo a las diferentes formas productivas que se generan por la actividad, pero sobre todo garantizar el uso sostenible del bien turístico; por lo que la gestión son las acciones que deben solidificar sus ejes rectores a través de los Planes de Desarrollo y Planes Sectoriales cuyo fin es consolidar el desarrollo turístico a nivel local (Tirado Mendoza, 2021).

Pero lejos de reproducirse un patrón de distribución homogénea sobre el territorio, destinos turísticos locales son los más perjudicados, debido a la desigualdad de las preferencias en función de la demanda y la influencia de los grandes operadores turísticos y los sistemas informatizados de reserva, que reafirman su control sobre los procesos de comercialización al tiempo que dan lugar a espacios o áreas turísticas concretas, principalmente en destinos de países receptores de turismo a nivel internacional, siguiendo la pauta de patrones económicos, y por lo tanto, el acceso al turismo no ha contribuido en algunas regiones como la de disminuir el nivel de pobreza sobre todo en las zonas rurales; mientras que en áreas más desarrolladas, el turismo ha contribuido notablemente al desarrollo económico pero a costa del deterioro de determinados ecosistemas o del medio ambiente.

Aunado a lo anterior, desde el esquema local, el panorama de la gobernabilidad se torna más complejo por la menor autonomía que el Estado tiene para negociar y hacer frente a poderosos actores internos y externos; los empresarios son los que han ganado en la arena política, y por lo tanto, afecta negativamente la gobernabilidad, lo que da lugar a poner en práctica políticas de corte empresarial generando desconfianza en los ciudadanos hacia las instituciones nacionales debido al carácter ambiguo de la representación política en la defensa del interés general; es por ello que la noción de territorio desde una perspectiva integradora y relacional, erradicando la visión neoliberal y económica del desarrollo que aún guarda contextos fordistas (Garavito González & Roza, 2020), sino concebirse hacia la sostenibilidad, destacándose el espacio físico, la comunidad receptora y el turismo (Spíndola Zago & Spíndola Zago, 2016).

En la retórica del turismo: los viajes son para los turistas y la atención al turista son para el anfitrión, esto hace que se defina la situación por parte de cada uno de los participantes, y abre la posibilidad para la deliberación y la innovación, dando lugar a diversos actores que intervienen directa o indirectamente en la consolidación de un servicio turístico en un territorio, que es la génesis de diversos estudios enfocados a los Stakeholders o actores interesados (Gretzel et al., 2016) que mencionaba Bonetti (2107), son los actores

que se involucran en este proceso, ya que el debate alrededor de la elaboración de una política pública, se realiza entre “agentes de poder”, que son los que defienden sus intereses colectivos; como un grupo económico; un consorcio empresarial; un movimiento social.

3.7 Capacidades institucionales para la gestión municipal del turismo

En México, el municipio es el orden de gobierno que atiende de manera directa las necesidades ciudadanas y el principal encargado de promover el desarrollo local. Sin embargo, en su mayoría, los municipios mexicanos canalizan sus recursos exclusivamente en la dotación de los servicios públicos que establece el artículo 115° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

La relación entre el municipio y el turismo ha provocado que el gobierno local tenga que adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas y de innovación (Gretzel et al., 2016); de igual manera otra capacidad de gestión municipal es la intervención y participación con los actores que integran el municipio a fin de que exista una colaboración público privada para enfrentar problemas multifactoriales que requieren de capacidades hagan de la gestión del turismo un factor clave para el desarrollo local.

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), son las personas, organizaciones y sociedades las que fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo” UNDP (2009, p. 23); por lo que la transformación o modificación, de un territorio se debe a la forma en cómo se actúe en ellos y los vínculos que se establezcan que por lo general, las capacidades institucionales involucran al sector público, agente estratégico para el desarrollo. Cuervo & López (2020) refieren que estas capacidades deben lograrse en coordinación con los gobiernos en colaboración con la sociedad preferente en una demarcación municipal.

Por lo que la administración pública municipal debe coordinar la planeación turística de manera estratégica y poder implementar las políticas públicas integrando esas capacidades institucionales que le permitan lograr la adaptación de acuerdo con las necesidades de la municipalidad. (Cuervo & López, 2020) y por lo tanto el gestor municipal debe tener las siguientes capacidades institucionales (Velasco, 2019) como se observa en la tabla 3.

Intercambio horizontal de la información	Los municipios deben relacionarse con sus homólogos para intercambiar experiencias, conocimientos, potenciar el uso de los recursos con los que cuentan y construir soluciones a problemas comunes.
Intensidad democrática en la acción pública	La capacidad que tienen los Gobiernos municipales de construir estructuras permanentes de atención, vinculación y solución a problemas de la sociedad, incorporando a los ciudadanos y organismos civiles, no sólo en la presentación de los problemas, sino también en la construcción y ejecución de las soluciones a los mismos.
Estructuras organizativas emergentes	Flexibilidad del aparato burocrático municipal, para modificar la estructura organizacional de acuerdo con los problemas y retos específicos de cada municipalidad.
Perfil profesional de los funcionarios	Contar con las competencias técnicas en lo legal, administrativo, económico y político para construir proyectos de desarrollo necesarios y viables con una visión global sostenible
Marco regulatorio de las instituciones presupuestales	Seguir y cumplir con las normas, reglamentos, estatutos, políticas, manuales, entre otros, que dicta el Gobierno local para dar certidumbre e integridad a las acciones y actividades que desarrolla.

Tabla 3
Capacidades Institucionales de un gestor municipal

3.8 Marco normativo de la actividad turística

Las actividades del hombre están enmarcadas por convenciones de sociedades que se precian de vivir en un Estado de Derecho, es decir la convivencia debe estar sustentando en marco que defina, encause y enjuicie acciones de las sociedades (Jiménez, 2007). Para el turismo, la aplicabilidad del Derecho se puede extender a ámbitos que se encuentran más allá del propio territorio nacional; pero cuando se habla de la relación entre legislación y turismo, esta refiere a Ley o Reglamento de Turismo (Mota, 2013); es por ello que este apartado se enuncia el marco normativo que ha regido al sector turístico y que han enmarcado los planes de desarrollo que se sustentan en las entidades federales, estatales como municipales.

3.8.1 Marco Normativo en México

México se encuentra entre los países que ha apostado por el turismo, desde la década de los sesenta se conceptualiza como una estrategia de desarrollo nacional diseñando a través del tiempo diversos documentos normativos donde se plasman los objetivos y la orientación de esta estrategia, entre estos esfuerzos de política turística se encuentran el Plan Nacional de Desarrollo.

De acuerdo con lo que se establece en el artículo 11° de la Constitución Política Mexicana donde garantiza el libre tránsito de personas; el desplazamiento que se sustenta por actividades comerciales; o en este caso, el desplazamiento de turistas y/o visitantes por cuestiones de tiempo libre u ocio de su lugar de origen a otro destino donde se le oferte una actividad turística será el génesis de las condiciones jurídicas como normativas hacia el turismo.

Por su parte, el artículo 25 Constitucional dispone que al Estado le corresponde la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sostenible, fortalezca la soberanía de la Nación y su régimen democrático a fin de fomentar el crecimiento económico y el empleo con una justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales.

Aunado a ello, la Ley de Planeación, es el ordenamiento que establece las normas y principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la planeación nacional, en función de ésta las actividades de la administración pública federal y las bases para que el Ejecutivo Federal coordine dichas actividades de planeación, así como la participación, en su caso, de demás instituciones conforme a la legislación aplicable.

En otro tenor, el artículo 2 de la Ley General de Turismo señala que se deberán establecer las bases para la política, planeación y programación de la actividad turística en todo el territorio nacional, bajo criterios de beneficio social, sustentabilidad, competitividad y desarrollo equilibrado de los Estados, Municipios y la Ciudad de México, a corto, mediano y largo plazo.

Así mismo existen otras legislaciones que competen otros contextos en relación con el turismo como la Ley General de Bienes Nacionales; la Ley de Navegación y de Comercio; la Ley de Aviación Civil; como la Ley de Puertos y Aeropuertos; la Ley de Vías Generales de Comunicación. Desde el contexto territorial, existe la Ley Federal Agraria donde se inserta la Ley de Desarrollo Rural Sustentable siendo esta la que fomenta el desarrollo económico de las áreas rurales, frecuentemente marginadas, donde el turismo puede ser potencialmente aprovechado; otra ley aplicada a los territorios es la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable, la cual se le contribuye a la misma la Ley de Aguas Nacionales.

La Ley de Protección Ambiental y Equilibrio Ecológico en la cual desde el ámbito turístico se emana la operación de desarrollos turísticos basados en el aprovechamiento de los recursos naturales de un territorio; en la cual se inserta el Sistema Nacional de Áreas Protegidas que norma el aprovechamiento turístico potencial de aquellos recursos turísticos con ecosistemas que necesitan ser protegidos. Para los recursos culturales que constituye el patrimonio del país, existen dos leyes: la Ley de Bienes Nacionales, donde se integran los inventarios de bienes y recursos de la nación; como la Ley Federal de Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas que protegen los bienes derivados de la herencia cultural e histórica del país.

Ahora bien, el turismo tiene diferentes tipologías y en ella se vincula la Ley de Pesca, la Ley Federal de Caza; la Ley General de Vida Silvestre y por lo tanto la Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos, que regulan la posesión, tipos y permisos para el turismo

cinético, el turismo deportivo; igualmente si nos referimos a actividades de ocio en cuanto a juegos de azar o casinos, existe la Ley de Juegos y Sorteos que se emana principalmente en estos centros de actividades lúdicas o de ocio para su regulación en el ámbito turístico.

Otro fundamento normativo, es la protección industrial sobre todo en las denominaciones de origen o marcas registradas que algunas artesanías alimentos y/o bebidas constituyen el legado nacional y que constituye parte del patrimonio turístico; derivado de ello se crea la Ley de Metrología y Normalización que a partir del año 2020, se le denomina Ley de Infraestructura y de Calidad (LIC), que da respuesta a la creación de las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) y las Normas Mexicanas (NMX). Las primeras refieren a aspectos de seguridad e higiene y esta se constituye en el Artículo 10, inciso VI, de los servicios turístico y son de carácter obligatorio; mientras que las segundas son voluntarias para referir un establecimiento con un concepto de calidad, como el Distintivo H; M; S; Punto Limpio, que se derivan de programas que emite la Secretaría de Turismo (SECTUR). Existen de otras normas como la PROY-NMX-AA-189-SC-FI-2020 que refiere a la capacidad de carga en los destinos turísticos y Áreas Naturales Protegidas.

Otras leyes vinculantes relacionadas con la información y planeación para el desarrollo del turismo es la Ley de Información Estadística y Geografía, la Ley de Planeación. La primera refiere al marco normativo para generar información para la conducción de la política turística del país, mientras que la segunda obliga al Ejecutivo Federal definir los Planes de Desarrollo que se emiten para que se vinculen con los Planes Estatales y Planes Municipales de Desarrollo; es por ello que la praxis del turismo debe ofrecer un marco amplio y adecuado a la función turística y jurídica del país, ya que el vínculo de actores que integran al sector turístico refiere a que se tengan políticas públicas robustas, desde su formulación, implementación y los resultados obtenidos.

A raíz del COVID-19, se sustentó normativamente el seguir de manera obligatoria aplicar medidas generales que se enlistan bajo el marco de los Lineamientos Técnicos Específicos para la Reapertura de Actividades Económicas, publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 29 de mayo de 2020. Al optarse por este reconocimiento la empresa turística se obliga a una serie de cambios en su funcionamiento interno, en materia de seguridad sanitaria, lo que ha significado que el sector turístico, como otros sectores hayan concebido como una política de salud implementada por los protocolos de actuación acordes con las diversas actividades turísticas en territorio y servicios turísticos, mismas que representan el encadenamiento hacia política de formación para la competitividad del sector (Barrientos Gutiérrez, 2022).

3.8.2 Instrumentos Nacionales

3.8.2.1 Plan Nacional de Desarrollo.

Es el documento rector que rige la programación y presupuestación de toda la Administración Pública Federal. De acuerdo con la Ley de Planeación, todos los Programas Sectoriales, Especiales, Institucionales y Regionales que definen las acciones del gobierno, deberán elaborarse en congruencia con el Plan, es el instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos del Gobierno permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión, que sirve de base y provee los lineamientos estratégicos de las políticas públicas formuladas por el Presidente de la República a través de su equipo de Gobierno (Gobierno de México, 2020).

3.8.2.2 Programa Sectorial en el sector turístico

Son instrumentos de planificación derivados de los planes generales, que abordan una temática socialmente relevante y determinada, que vinculan el funcionamiento de diversas instituciones públicas, sociales y privadas. Para el sector turístico es el documento rector de la política turística que atiende los ordenamientos jurídicos que conforman el Sistema Nacional de Planeación Democrática para el Desarrollo Nacional, establecido en el

siguiente marco normativo, derivado del artículo 16, fracción III, de la Ley de Planeación que les corresponde a la Administración Pública Federal elaborar los programas sectoriales.

Corresponde el referido ordenamiento legal establece en su artículo 42, fracción I, que la Secretaría de Turismo (SECTUR) ejercerá la facultad que corresponde al Poder Ejecutivo Federal para formular y conducir la política de desarrollo de la actividad turística nacional conforme a los artículos 4, 5, 6 y 7 de la Ley (SECTUR, 2019) lo que le corresponde promover e impulsar el desarrollo turístico del país, y colaborar con las demás dependencias y entidades de la Administración Pública Federal través de programas y actividades vinculadas con la política turística.

Las revisiones de la política turística han tenido un contexto a fin de solidificar el desarrollo turístico, la competitividad y la innovación, como mejorar el conocimiento sobre el diseño y la evaluación de la política turística basados en evidencia y buenas prácticas, y fortalecer la coherencia y vinculación de las políticas a fin de que sean plasmadas en los programas sectoriales a nivel federal, estatal y municipal que coadyuven al logro de los objetivos, como se visualiza en la tabla 4.

Año	Documento	Dimensión
1963	Plan Nacional de Desarrollo Turístico	Conceptualiza la posición estratégica del turismo en el ámbito nacional y se sustentan las bases para la creación de infraestructura y la creación de nuevos centros turísticos a efecto de fomentar la inversión.
1978	Plan Nacional de Turismo	Consolida la posición estratégica del turismo en la vida económica del país y se contempla la planeación física de los centros turísticos con el propósito de evitar la contaminación y el deterioro al medio ambiente, se desarrollan conceptos arquitectónicos que integren las instalaciones al medio natural, se plantea el apoyo a las pequeñas empresas turísticas.
1984-1988	Plan Nacional de Turismo	Se enfocaron a la descentralización en la promoción turística y al crecimiento de la planta turística hotelera.
1991-1994	Plan Nacional de Turismo	Aparece por primera vez la preocupación de integrar el ámbito local a los posibles beneficios de la actividad turística, formulándose los programas regionales como el de la Frontera Norte, Ciudades Coloniales y Mundo Maya.
1995-2000	Plan Estratégico de Turismo	Orientación hacia el fortalecimiento de la competitividad y aparece la preocupación por la sustentabilidad de la actividad turística
2001-2006	Programa Nacional de Turismo	Ratifica la prioridad del sector, establece sus objetivos y estrategias basados en cuatro ejes rectores en el que eleva esta prioridad a política de estado y se enfoca a crear las condiciones adecuadas para dinamizar la actividad turística en el contexto de la globalización capitalista, atendiendo aspectos como la

2007-2012	Plan Sectorial del Turismo	mejora regulatoria, la información estratégica, la competitividad, el desarrollo estatal, municipal y regional y la sustentabilidad. Incorpora en su estrategia al sector turismo como prioridad nacional y se enfoca al incremento de la diversificación de la oferta turística, con preocupación por la sustentabilidad y la competitividad; aunque en la conceptualización manifiesta cierta preocupación por la integración local a la actividad turística.
2013-2018	Plan Sectorial del Turismo	Fundamenta cuatro estrategias: el ordenamiento y transformación sectorial para promover una amplia y eficaz coordinación con los diferentes órdenes de Gobierno, a fin de alinear esfuerzos para articular juntos un modelo de turismo que nos permita generar riqueza y empleo. La innovación y competitividad para concentrar los esfuerzos en consolidar los destinos existentes. El fomento a la inversión y promoción con los empresarios y emprendedores para respaldar sus proyectos e iniciativas; y la cuarta estrategia es la sustentabilidad y beneficio social
2019-2024	Plan Sectorial del Turismo	Garantiza un enfoque social y de respeto de los derechos humanos en la actividad turística del país; impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos de México; fortalecer la diversificación de mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional; y, fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional.

Tabla 4

Evolución de los Planes Nacionales de Turismo SECTUR, 2001, 2007; 2011; 2018.

3.8.3 Instrumentos Estatales y Municipales

3.8.3.1 Plan Estatal de Desarrollo.

Es la herramienta que dota de orden a la acción pública del gobierno, en el corto, mediano y largo plazos; cuya estructura se mantiene en la relación de la ciudadanía y el gobierno a fin de consolidar alternativas de actuación socialmente compartidas; este documento define los objetivos, estrategias y metas, tanto generales como particular, que son fundamentales para la estructuración programática y la asignación presupuestal.

Así mismo responde a las condiciones específicas de una entidad federativa, derivado del Plan Nacional de desarrollo, que es el documento rector donde se establecen los enfoques transversales entre el Estado de Derecho, los Derechos Humanos; como los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Perspectiva de Género, objetivos que deben gestarse en el período que establece la figura estatal ante el Poder Ejecutivo.

3.8.3.2 Plan Municipal de Desarrollo.

Es el documento que contiene la visión del desarrollo integral de los gobiernos locales, ayuntamientos o municipios, y sirve como base del ejercicio de gobierno. En este documento se asientan las bases para atender las necesidades sociales y económicas más apremiantes de los municipios, previendo su soporte presupuestal mediante una permanente gestión y suma de esfuerzos con los gobiernos federal y estatal, con el fin último de lograr una mejor calidad de vida de los residentes de cada municipio, y que se deriva de los ejes rectores tanto del nivel federal como el estatal.

Es por ello, que del artículo transitorio de la Ley de Planeación, busca que el Plan Municipal de Desarrollo, se sume al esfuerzo nacional y enfatiza su obligación de cumplir de forma amplia, transversal, incluyente e integral con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, derivándose para promover el diseño, ejecución, implementación y evaluación de políticas públicas, programas y acciones, con base en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y respetando el marco jurídico y competencial respectivo.

3.9 Gobernabilidad del turismo y la construcción de la política pública

Siendo la gobernabilidad, la que establece la legitimidad, la eficiencia y sobretodo la estabilidad de las instituciones desde los ordenamientos legales aceptados por la sociedad y es a través de las políticas públicas que hace posible con la participación de la sociedad, puesto que las políticas públicas buscan ser más asertivas derivado de las decisiones desde el Estado, optimizando el proceso de gobernar con el fin de generar una calidad en la gestión pública, y por ende, ser reconocida por la sociedad, siendo los diversos actores que lo constituyen.

Bajo la premisa de Prats (2003) aborda la conceptualización de la legitimidad de las instituciones políticas fundamentada en la eficiencia de un gobierno sobre todo para el pueblo

o desde el pueblo. Entender las políticas públicas desde su formulación e implementación se producen en arenas y niveles políticos diferentes; así como por actores con distintas capacidades y preferencias. Es por ello que la gobernabilidad debe beneficiar el gestor público en los territorios donde se desenvuelve la actividad turística y por lo tanto donde se concentran los actores que dinamizan el sector, por lo que es importante establecer la gobernabilidad desde la concepción territorial.

3.10 Gobernabilidad en un territorio turístico

El territorio desde el referente empírico de las ciencias sociales se considera como un concepto teórico e incluso metodológico debido al entorno de dichas relaciones sociales que se manifiestan en un espacio desde ámbitos culturales, económicos, sociales y políticos; es por ello que en el entorno del sector turístico, el territorio se vincula desde la dimensión espacial con las relaciones sociales.

En la práctica de las actividades turísticas se realizan en un espacio, es importante establecer el nexo de la gobernabilidad con un territorio de característica turística, haciendo énfasis en la diferenciación del este con el espacio y destino.

3.10.1 Territorio, espacio turístico y destino

El territorio se ha definido de diversas corrientes del pensamiento geográfico, también ha tenido un fuerte contexto social desde los ámbitos sociológicos, de la antropología, la historia como desde la ciencia política; siendo nuestro interés por los campos abordados los ámbitos políticos, como desde el tejido turístico en lo que concierne a un espacio turístico.

El territorio desde el ámbito turístico se considera como una región donde confluyen las formaciones sociales (Bertoncello, 2002) citado en Maffini, (2022) en que la dinámica de

actividades recreativas, derivado de los desplazamientos turísticos por sujetos sociales, llamados turistas y/o visitantes a un territorio, específicamente a un espacio, igualmente se requiere de otros sujetos sociales que van a dinamizar la actividad los cuales tienen roles específicos que según sus intereses y que dichos actores pueden transformar el territorio.

Es por ello que estos estudios territoriales del turismo han abordado estas transformaciones desde ámbitos positivos principalmente en las potencialidades que puede generar el territorio desde una perspectiva de desarrollo; como de un enfoque negativo, principalmente en los impactos que se generan desde el ámbito social de los problemas que se generen entre esas relaciones sociales, es por ello que estudios han dado lugar a ciertas especificidades del lugar a partir de una dinámica social que no le es propia, que en este caso es la comunidad receptora de turismo que es la que define la práctica turística y por lo tanto el involucramiento de los agentes económicos que la estructuran; desde esta perspectiva, el destino turístico puede ser visto como un lugar derivado del territorio turístico.

Spíndola Zago & Spíndola Zago (2016) que recursos turísticos que se convierten o se transforman en un atractivo turístico se debe al consenso relacional de agentes sociales y que de cierta manera con el tiempo se van considerando como atributos del lugar, siempre y cuando si se concibe como un producto turístico, el cuál va generar la satisfacción de las necesidades de ocio y recreación por el turista y/o visitante y por ende, beneficios económicos a quiénes operan este producto turístico.

Cuando se indica que los territorios son espacios de transformación desde el ámbito social, se retoma desde la génesis del turismo de masas, donde los destinos eran transformados debido al turismo receptivo; la oferta estandarizada, debido al gran número de turistas que llegan principalmente en los destinos de sol y playa; por lo que los espacios donde se generaba la actividad turística, se transforma de una actividad económica como de la pesca, la agricultura, la minería o la forestal, el territorio se transforma de un sector

primario a un terciario, donde el impacto social tuvo un cambio abrupto en la comunidad de esta tipología de turismo.

Esta tipología de turismo masivo, dio pauta a diversas crisis por el impacto del cambio de uso de suelos, contaminación, masificación y por lo tanto gentrificación, dando lugar a nuevas modalidades turísticas a fin de erradicar el turismo de masas; y que de igual manera se originaron transformaciones económicas, culturales donde los habitantes como agentes económicos originaron una fragmentación social, excluyendo principalmente a los sectores populares del turismo y por lo tanto el beneficio turístico los perjudicaba en vez de tener un esquema de bienestar.

Bajo esa tesitura, si se consideran que los espacios turísticos se dotaron de un estatus socioeconómico derivado de los elementos que dieron lugar a un atractivo turístico a fin de dinamizar el desplazamiento del lugar de origen a un destino con una oferta de ocio y el espacio debe afrontar una serie deteniendo que afrontar un modelo de sociedad mosaico en la que se conciben elementos a partir de una definición marxista clásica, la cual se concibe desde la infraestructura, espacio físico (incluyendo el componente humano y las actividades económicas que se generan; así como la superestructura, representada por los campos políticos, ideológicos y simbólicos, y la meta estructura que conlleva a la relación del individuo y el espacio (Orihuela, 2019).

Por otra parte, Spíndola Zago (2016), apunta que el “espacio social como la materialización de las relaciones de poder, los sujetos despliegan sus capitales entre los agentes estructurando las diferencias con una dialéctica de conflicto y en una continua proyección de sus representaciones sociales”; es decir un espacio es un campo de posesión y posición que producen territorio; mientras que para Foucault (2002), igualmente mencionado por Spíndola Zago, indica que la gestión de los espacios desde la legalidad jurídicamente establecida, se ejerce desde del poder que generan los individuos, y por lo tanto

se generan conflictos en los actores; por lo que el conflicto permanente entre poder y resistencia social ponen a prueba la capacidad de adaptación y asimilación de los sujetos, premisa de que la base elemental para comprender qué son los destinos turísticos y las exigencias de su gestión se entorna desde una perspectiva espacial-territorial.

Con lo anterior, se asocian los destinos turísticos de la definición Organización Mundial del Turismo (OMT), como el espacio físico, con delimitación administrativa o no, donde se ofertan una serie de productos y servicios fin de satisfacer las demandas de ocio, y que un turista y/o visitante los consume (OMT, 2019 :15); sin embargo, se requiere igualmente de otros elementos o actores que planifiquen y gesten al destino cuyo objetivo es establecer un desarrollo en un marco integral y estable, desde políticas sectoriales, líneas de actuación (J. I. Fernández, 2017), integrándose agentes públicos, privados y la comunidad receptora.

Capítulo 4. Marco Metodológico

En este apartado se establece el diseño de la investigación de esta tesis doctoral, el soporte principal se basa en la propuesta de Pulido-Fernández (2014), denominada Metodología para la implementación de la gobernanza como herramienta de gestión de destinos turísticos, aunque es importante aclarar que debido a que algunas fases de este método quedan acotadas, se buscó apoyo de otras propuestas y herramientas a fin de obtener la fiabilidad de los resultados y por ende, la significación que se desprende de la medición y cuantificación de las variables que sustentan a la investigación.

4.1 Referente de la metodología

El enfoque de la investigación que sustenta la autora Pulido-Fernández, se estableció para romper esquemas de abordaje de la gobernanza en el ámbito turístico, en la cual diseña un instrumento metodológico que permita a todos los agentes de un destino turístico compartir principios comunes, planificar y reforzar la toma de decisiones involucrando los intereses públicos y privados en esquemas de participación logrando un consenso para superar los conflictos, la interacción de actores que se ven implicados y por ende, generar desarrollo en las localidades, respetando las especificidades del destino (Torres et al., 2017).

El adaptar la metodología a esta investigación y vincularla desde la ciencia política al ámbito de la gobernabilidad, permitirá identificar los actores territoriales y las instituciones que se relacionan directa e indirectamente en el ámbito turístico; quienes ejercen el poder, cómo se involucran en la gestión, así como los mecanismos para negociar o dar solución a conflictos que se suscitan de acuerdo con la configuración de los destinos; además permitirá explicar con otras dimensiones que son clave en la gobernabilidad: la participación, la transparencia y rendición de cuentas como el de la eficacia, que son los que sustentan la gobernabilidad local, contribuyendo a los Principios de la Gobernanza que aborda la autora y en la cual se hará un contexto desde la gestión del ente público con las relaciones de cooperación desde una intervención en los asuntos del sector turístico desde el ámbito de su intervención.

A continuación se describen las fases que se han de tener en cuenta para la aplicación de esta metodología.

1. Fase de diagnóstico. Consiste en establecer los territorios donde se aplicará el instrumento, como la identificación de los actores claves o estratégicos en el destino turístico.
2. Fase de organización. Refiere a establecer la forma en la que los actores claves participan y colaboran en el destino, cuyo objetivo es identificar quiénes ejercen el poder y posición desde su intervención.
3. Fase de ejecución. En esta etapa, se diseñará el instrumento tomando en cuenta los principios de la buena gobernanza estableciendo los indicadores a medir que permitieron evaluar la aplicación de la gobernanza en la gestión de los destinos turísticos.
4. Fase de interpretación. En esta última etapa, se comprobarán los resultados arrojados, utilizando para ello como la medida para evaluar la significación estadística en las respuestas de los cuestionarios el coeficiente de variación de Pearson (V_x).

Una vez mencionadas las fases de dicha metodología, a continuación, se explican cada una, indicando las herramientas y métodos adicionales que permitieran consolidar los resultados que se arrojen.

4.1.1 Fase de diagnóstico

Dado que en esta parte se establecen los destinos turísticos y actores clave que se integran en un territorio se explicarán cada uno de ellos.

4.1.1.1 Procedimiento para la selección de los destinos turísticos.

Para la selección de los destinos turísticos, se aplica la propuesta de Torres et al., (2017); que a través del valor potencial de un destino turístico, permita obtener lo elementos de juicio para que ese destino sea seleccionado. Esta propuesta como a herramienta de gestión, se integra de seis categorías, siendo las dos primeras que refieren a la identificación, clasificación y jerarquización de los recursos turísticos que tiene un territorio y, que serán las que en esta parte de la investigación empleará, las cuales de enuncias en la tabla 5.

Categoría	Dimensiones
1	Patrimonio natural y paisajístico
2	Recursos históricos y culturales

Tabla 5

Categorías y dimensiones de los recursos turísticos, según Torres et. al (2017)

El proceso para identificar los recursos turísticos se hace a través de un inventario turístico, que definido por Cerro (1993) es “el proceso donde se registran ordenadamente los factores físicos y culturales de un destino o un territorio, que serán la base para elaborar productos turísticos en la región”, para este ejercicio se consideró la propuesta del Centro Interamericano de Capacitación Turística de la Organización de Estados Americanos (OEA-CICATUR), adaptándose a criterios de evaluación acordes a las características de la región.

Para este proceso se realizará un relevamiento turístico en campo, en el cual consiste identificar cada uno de los recursos que integran el destino, desde sus atributos, estado de conservación, localización, vías de acceso, tipología del turismo que provoca el desplazamiento elementos que darán la valoración del recurso en el destino, una vez identificado se clasifican de acuerdo con cada una de la categoría que pertenece que de acuerdo con la OEA-CICATUR. Estas categorías se clasifican en:

1) La categoría “Sitios Naturales” comprende los elementos de la naturaleza, y de manera particular, se incluyen las reservas y/o parques nacionales, que si bien están creados por el hombre, protegen y conservan especies de la fauna y/o flora representativa de un lugar.

2) La categoría “Manifestaciones Culturales” abarca las obras del hombre del pasado, resaltando sitios arqueológicos, realizaciones urbanas, lugares históricos y museos. Todas estas obras del hombre tienen relevancia para la historia local, regional o nacional de un lugar.

3) La categoría “Folklore” se incluyen diversas expresiones de la cultura de un sitio, relacionadas con la forma de vida, vestimenta, comidas típicas, instrumentos musicales, bailes tradicionales, creencias, mitos, leyendas, así como también la producción de artesanías elaborados con los elementos originarios de cada región.

4) La categoría “Realizaciones técnicas, científicas, artísticas contemporáneas” está formada por aquellas obras del hombre de reciente construcción, y que debido a su singularidad o característica excepcional poseen la capacidad de generar interés en la demanda.

5) La quinta categoría refiere a las “Realizaciones técnicas, científicas, artísticas contemporáneas”, vinculada a los atractivos que representan la actualidad, es motivo de discusión con relación al destino objeto de investigación, y finalmente la sexta categoría “Acontecimientos programados” se incluyen todos los eventos organizados, actuales y tradicionales, con capacidad suficiente para motivar el desplazamiento de las personas como actores o espectadores.

El instrumento para identificar y clasificar los recursos turísticos consiste en una ficha descriptiva que se detallan en la tabla 6.

Ficha de recopilación de datos para información del inventario de recursos turísticos municipales

I. Datos Generales

Entidad Federativa:
a. Urbana _____

Municipio:
b. Rural _____

Localidad:

Nombre que se le denomina al recurso:
Nombre oficial del recurso (si lo tiene):
Tipo de recurso: (tachar): Natural

Cultural

II. Clasificación

De acuerdo con el Manual OEA-CICATUR, Clasificar el recurso, anotando el nombre que le corresponda

Categoría	Tipo	Subtipo

1. Características generales del recurso: (Mencionar aquellos atributos que sean relevantes para considerarlo como elemento turístico).

--

2. Estado de conservación

Excelente	Regular	Mala

3. Vías de acceso a la comunidad, desde la cabecera municipal

Asfaltada	Adoquinada	Empedrada	Tierra	Sendero	Otro. indicar

4. Tipología de turismo que se puede activar el desplazamiento

Cultural	Deportivo	Naturaleza	Gastronómico	Arqueológico	Étnico	Salud	Religioso	Folclórico	Otro. Especificar

Tabla 6

Ficha para categorizar y jerarquizar los recursos turísticos en las localidades

De acuerdo con el método de la OEA-CICATUR, se deben identificar ocho criterios de evaluación, que permitirán asignar una valoración al recurso, estos criterios son: particularidad, publicaciones, reconocimientos, estado de conservación, flujo de turistas, facilidades, representatividad territorial e inclusión en la visita turística, a los cuáles se les

asignará una puntuación de 5 a aquellos que tienen mayor valoración de acuerdo con su dimensión; y 1 a los de menor valoración. Estos criterios se definen en la tabla 7.

Criterio de evaluación	Dimensión
Particularidad	Sí el recurso turístico cuenta con características importantes en la región que le otorgue una singularidad especial que se distinga de otros recursos turísticos, como valor histórico, valor arquitectónico, cultura auténtica.
Publicaciones	Refiere a la existencia de algún tipo de publicación científico, academia, referida exclusivamente al recurso turístico evaluado, que generan en él alguna trascendencia de orden nacional o internacional; o publicaciones en monografías, tesis universitarias, estudios técnicos.
Reconocimientos	Refiere a la existencia de distinciones oficiales que se otorgan al recurso turístico de orden natural o cultural, otorgado por organismos internacionales o nacionales como Patrimonio de la Humanidad, Patrimonio de la Nación, Geoparque Mundial de la UNESCO; Área Natural Protegida por la SEMARNAP, área de Protección Municipal entre otros.
Estado de Conservación	Sí el recurso turístico presenta un estado de conservación y presentación de acuerdo con sus características y atributos; que no tenga problemas o impactos referidos a depreciación, contaminación, deterioro, entre otros.
Flujo de visitantes	Sí en la región o área donde se encuentra el recurso recibe visitantes internacionales, nacionales, regionales o locales.
Facilidades	Refiere la accesibilidad al recurso; infraestructura, servicios básicos, servicios turísticos.
Representatividad territorial	Este criterio está orientado a establecer el ámbito de influencia que alcanza la imagen del recurso turístico e identidad del lugar; es decir su posicionamiento turístico a nivel internacional, nacional, regional o local.
Inclusión en la visita turística	Importancia del recurso turístico en la estructuración de la visita turística a nivel internacional, nacional, regional, local o complementaria.

Tabla 7

Criterios de evaluación de los recursos turísticos en base en la OEA-CICATUR, (1978).

Posteriormente, se debe realizar la jerarquización de los recursos turísticos. Para ello, la OEA-CICATUR establece como parámetro el resultado de la sumatoria del valor asignado multiplicado por el valor ponderado y comparar el puntaje con la tabla de equivalencias incluidas en la tabla 8.

Valor total	Jerarquía
Más de 60 puntos	V
De 50 a 60 puntos	IV
De 40 a 49 puntos	III
De 20 a 39 puntos	II
De 10 a 19 puntos	I

Tabla 8

Valoración de los recursos para determinar su jerarquización.

Una vez determinado el nivel de jerarquización, se analizan las características del recurso turístico ya que esta evaluación puede ser determinante para que los recursos turísticos sean potenciales a una denominación. En la tabla 9, se definen las características conforme al nivel de jerarquización, de acuerdo con la OEA-CICATUR.

Jerarquía	Características del recurso turístico
IV	Son aquellos que tienen atributos y características capaces de atraer por sí solos a visitantes actuales o potenciales en un mercado internacional.
III	Refieren aquellos que tienen atributos y características capaces de atraer a visitantes en mercado nacional.
II	Refieren aquellos que tienen rasgos características llamativos de atraer a visitantes en un mercado local o regional
I	Recursos sin méritos suficientes pero que forman del patrimonio turístico como complemento

Tabla 9
Jerarquías de los recursos turísticos en base en la OEA-CICATUR, (1978).

La ficha para realizar este proceso de valoración y jerarquización se indican los valores ponderados al recurso turístico de acuerdo con la OEA-CICATUR en las ocho categorías, se muestran en la tabla 10.

Recurso Turístico	Región	Municipio
Criterio de Evaluación	Valor asignado	Valor ponderado del recurso turístico
Particularidad		2,0
Publicaciones		0,5
Reconocimiento		1,5
Estado de conservación		1,5
Flujo de Turistas		2,0
Facilidades		1,0
Representatividad Territorial		1,0
Inclusión en la visita territorial		0,5
	Puntaje Total	
	Jerarquía	

Tabla 10
Ficha para jerarquizar los recursos turísticos en las localidades

Posteriormente, una vez determinada la valoración de los recursos turísticos, el siguiente paso de la propuesta de Torres et al. (2017), consiste en la identificación de la estructura turística, que refiere a los servicios turísticos que cuenta el destino (servicios de hospedaje, alimentación, transportación y de ocio y/o entretenimiento) así como los servicios complementarios como se observa en la tabla 11.

Categoría	Dimensiones
3 Estructura turística	Refiere a la estructura turística como servicios de hospedaje en sus diversas categorías, de guías de turistas, agencias de viajes, operadores locales, establecimientos de alimentos y bebidas, parques, entre otros. Incluye los servicios complementarios a la actividad turística, como: la
4 Infraestructura turística	existencia de servicios de salud, comunicación, abastecimiento, comunicación, señalética, etc.

Tabla 11
Categorías y dimensiones de oferta y estructura turística según Torres et. al (2017).

Para calificar la categoría tres (estructura turística), se realiza un listado relativo de los servicios turísticos que conforman al destino selección, es decir, los establecimientos de hospedaje, restauración, servicios de viaje; así como de ocio y/o recreación, Como se observa en la tabla 12.

Servicios Turísticos Actuales (Estructura turística)	Dentro del recurso	Fuera del recurso
Hoteles		
Otro. Especificar		
Restaurantes		
Cafeterías		
Otro. Especificar		
Agencia de Viajes		
Servicio de guías		
Venta de artesanías		
Alquiler de servicios complementarios		
Centros de recreación		
Bares		
Otros. Especificar		

Tabla 12
Cédula para recabar la estructura turística del destino turístico

Para la categoría 4, se identifican los recursos complementarios que forman parte de la infraestructura turística, como instituciones de servicios que pueden complementar la actividad turística en el destino como se observa en la tabla 13, que a diferencia de la estructura turística, se incluyen las instalaciones físicas y servicios además de sostener sus estructuras sociales y productivas, condicionan igualmente el desarrollo turístico de un destino (OMT, 2018).

Servicios Complementarios (Infraestructura Turística)	Dentro del recurso	Fuera del recurso (Indicar la ciudad más cercana)
Instituciones Bancarias		
Cajeros automáticos		
Casa de cambio		
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)		
Servicios de estacionamiento		
Centro de salud, farmacias, dispensarios		
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)		
Centros comerciales o tiendas de autoservicios		
Central de autobuses		
Taxis turísticos o por aplicación		
Otros. Especificar		
Infraestructura básica	Dentro del recurso	Fuera del recurso (indicar la ciudad más cercana)
Agua potable		
Luz (suministro eléctrico)		
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)		
Alcantarillado		
Sistema de residuos		
Señalización		

Tabla 13

Cédula para recabar la infraestructura turística del destino turístico

Para las dos categorías 5 y 6 referidas en la tabla 14 relativas al ámbito económico y social y, la gobernanza; es necesario, para el primer caso, complementar los datos a través de los planes municipales de desarrollo; para la segunda, se debe comprobar la existencia de asociaciones, comités, representaciones turísticas, instituciones educativas con el sector, entre otros.

	Categoría	Dimensiones
5	Ámbito económico y social	Refiere a datos socioeconómicos como el número de habitantes, indicadores de inversión pública federal, estatal e inversión privada en materia de turismo, el porcentaje de empleo en establecimientos turísticos de la localidad.
6	Gobernanza	Son las formas de coordinación, colaboración y/o cooperaciones eficientes, transparentes y de interés colectivo entre los actores que dinamizan la actividad turística en el destino o localidad.

Tabla 14

Categorías y dimensiones del ámbito económico y social y gobernanza según Torres et. Al (2017)

Una vez teniendo los datos anteriores, se procede a calcular a cada territorio el Índice Potencial Turístico (IPT) de Torres *et. al* (2017) cuyas valoraciones se concentran de acuerdo con las seis categorías encontradas; con la siguiente formula:

$$IPT= VRNP+VRHC+VOT+VCS+VAES+VAG$$

Dónde:

VRNP = Valor ponderado de los recursos naturales y paisajísticos.

VRHC = Valor ponderado de los recursos históricos y culturales.

VOT = Valor ponderado de la oferta turística.

VCS = Valor ponderado en el ámbito de la estructura turística

VAES = Valor ponderado en el ámbito económico y social.

VAG = Valor ponderado de la gobernanza.

Las valoraciones resultantes facilitan la incorporación del destino turístico en el estudio y, sus parámetros son los siguientes:

- a) Se aceptarán la incorporación de localidades que tengan una valuación en el IPT superior a 338 puntos; igualmente aquellas valoraciones que estén en un rango de 200 a más se consideran factibles para su consideración.
- b) Se aceptarán aquellas localidades que tengan una valoración del IPT en un rango una valoración mínima de 56 puntos en las categorías de Recursos naturales y paisajísticos y/o de Recursos históricos y culturales, y

- c) Se aceptarán los destinos que tengan el mayor potencial turístico, sin considerar la gobernanza.

4.1.1.2 Procedimiento para la selección de los actores clave.

Para esta segunda fase del diagnóstico de conocer e identificar aquellos actores que pueden tener alguna influencia sobre los territorios seleccionados, se utiliza el método de análisis de mapeo de actores claves (MAC) basado en Tapella (2017).

Es una herramienta que se aplica para entender la realidad de un escenario social específico, permitiendo conocer los actores claves en el territorio, como su grado de influencia y comportamiento con otros actores y los posibles conflictos o coyunturas en el territorio.

El proceso para el mapeo se detalla en la tabla 15.

Pasos	Clasificación de actores	Proceso	¿Quiénes?
1	Consiste en identificar las instituciones, grupos organizados o personas que podrían ser relevantes en función del proyecto de acción o investigación. Para proyectos de intervención, resulta clave identificar en forma concreta los posibles actores con las que se vincularán, que tipo de relaciones se establecerá con ellos y cuál será el nivel de participación de cada uno de los actores o instituciones públicas (nacional, estatal o local) con incidencia en la zona.	Reunir a un pequeño grupo de informantes en el destino Hacer un listado de los diferentes actores Clasificación por grupos de actores para reconocer los actores claves.	-Instituciones privadas -Empresas -Organizaciones sin fines de lucro -Organizaciones sociales -Entidades religiosas -Actores individuales
2	Roles Para propuestas de intervención, el objetivo es reconocer las principales funciones de los actores respecto del proyecto, así como identificar las posibles acciones que podrían desarrollar los actores sociales e institucionales perfilando una red de alianzas interinstitucionales en relación con la propuesta de intervención.	Definir sus funciones dentro del rol social y la función de otros actores como instituciones públicas, organizaciones sociales, o con otros actores.	
3	Análisis de actores Realizar un análisis cualitativo de los diferentes actores, adaptando dos categorías: nivel de interés y niveles de poder		
4	Elaboración de Matriz del Mapa de Actores Clave (MAC). Ubicar a los actores según su grado de poder (alto, medio, bajo) y su posición respecto a la propuesta de intervención (a favor, indiferentes y opuestos).		

Tabla 15

Proceso de mapeo basada en el enfoque de Tapella y Pozo-Solís (2007).

El resultado arrojará una matriz donde se establece la posición, su poder y sus relaciones de acción en el territorio, utilizando un colorama, como se muestra en la figura 6.

<i>Niveles de poder</i>		
Alto		
Medio		
Bajo		
	A favor	Indiferente
		En contra
<i>Interés en el objetivo</i>		

Figura 6
Matriz básica para identificar los niveles de poder e influencia Tomada de base a Tapella (2007), Pozo-Solís (2007).

Posteriormente se ordena la información, conforme a la tabla 16.

Grupo de actores sociales	Actor	Rol en el proyecto	Relación predominante	Jerarquización de su poder
Clasificación de los diferentes actores sociales en un espacio preciso	Conjunto de personas con intereses homogéneos que participan en un proyecto o propuesta	Funciones que desempeña cada actor y el objetivo que persigue con sus acciones	Se define como las relaciones de afinidad (confianza) frente a los opuestos (conflicto) 1. a favor 2. indiferente 3. en contra	Capacidad del actor de limitar o facilitar las acciones 1. alto 2. medio 3. bajo

Tabla 16
Ordenación de la información basada en el enfoque de Tapella y Pozo-Solís (2007).

4.1.2 Fase de organización

La segunda fase de esta propuesta consiste en establecer la forma en la que los actores claves participan y colaboran en el destino, a fin de identificar quiénes ejercen el poder y posición desde su intervención. Una vez identificados los actores estratégicos en cada uno de los destinos seleccionados, se analizan las relaciones de manera cualitativa, utilizando la herramienta MACTOR (Método, Actores, Objetivos, Resultados de Fuerza) diseñada por Godet (2008).

Esta herramienta se basa en el análisis del juego entre actores buscando establecer las relaciones de fuerza existentes entre ellos determinando quienes tienen una fuerte relación de acuerdo con sus posturas en el territorio. Las diferentes etapas del método MACTOR de (Godet, 1991) son las siguientes:

- 1: Identificar los actores que controlan o influyen sobre las variables clave del análisis estructural: listado de actores.
- 2: Identificar los objetivos estratégicos de los actores respecto a las variables clave: aportaciones de acuerdo con su posición en el destino ejercen.
- 3: Evaluar las influencias directas entre los actores: jerarquización de actores mediante un cuadro de influencias entre actores resultante una Matriz de Actores x Actores.
- 4: Conocer el posicionamiento de los actores respecto a su aportación, de acuerdo con el cuadrante resultante en la cual a través de un entramado, se muestran sus convergencias entre actores en torno a los objetivos propuestos.

En la figura 7, se muestra el cuadro de influencias

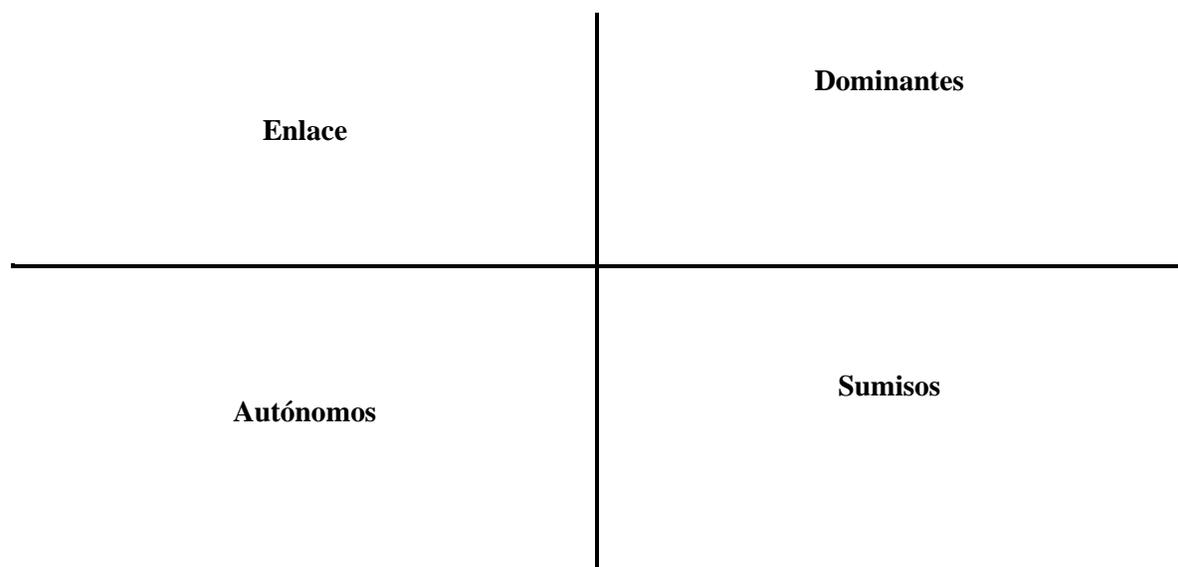


Figura 7
Cuadrante de influencias y dependencias entre actores de acuerdo con la herramienta MACTOR

4.1.3 Fase de ejecución

En esta etapa, se diseña el instrumento a utilizar en el trabajo de campo, tomando en cuenta los principios de la buena gobernanza de acuerdo con la metodología de Pulido-Fernández (2014), se establecen los indicadores que para fines de esta tesis se adaptan a la gobernabilidad tomando aquellos indicadores que se correlacionan con la gobernabilidad local y las relaciones de poder, haciendo referencia a una definición conceptual, como las dimensiones de cada variable y los indicadores adaptados que se van a medir, como se muestra la tabla 17.

Variable Independiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores (adaptados de los principios de la buena gobernanza)
Gobernabilidad local	Son los procesos que permite dentro de su ámbito de autonomía, la incorporación de los ciudadanos mediante mecanismos de reconocimiento que garantizan su acceso a la información, a los procesos de formulación e implantación de las políticas públicas, al desahogo de agendas de trabajo que promuevan el crecimiento económico y el desarrollo social y político, al fortalecimiento interno de las capacidades de gobierno y su función prestadora de servicios públicos, a propiciar los mecanismos de gobernabilidad de la organización social.	Gestión Interna Transparencia y rendición de cuentas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos de los mecanismos y espacios de participación 2. Actores afectados por el conflicto surgido. 3. Mecanismos para la resolución de conflictos y la toma de decisiones. 4. Existen libre flujo de información entre actores participantes 5. Existencia de mecanismos de información destinada a los actores del destino 6. Del ente de gestión de sus actuaciones, decisiones ante las instituciones interesadas
Variable Dependiente		Dimensiones	Indicadores
Relaciones de poder de los actores	Se visualiza desde la terminología política anglosajona, en términos <i>polity</i> , como la función de distribución de poder en la sociedad; <i>politics</i> como el juego cotidiano de actores por espacios de poder de influencia y <i>policy</i> como la acción de gobierno enfocados al turismo (Velasco,2016)	Grado de influencia, poder y consenso	<ol style="list-style-type: none"> 7. Lograr acuerdos con actores que se oponen a sus decisiones 8. En la negociación entre las partes 9. Grado de aportación para la generación de proyectos y toma de decisiones. 10. Grado de influencia (poder) en el destino es alto desde el contexto económico y social.

Tabla 17

Variable dependiente e independiente

4.1.3.1 Validación del instrumento.

El instrumento diseñado por Pulido-Fernández (2014) fue validado a través de un grupo de expertos del ámbito turístico integrado por miembros de instituciones y/u organismos empresariales vinculadas con el sector; así como de profesores investigadores de universidades españolas con líneas de investigación en diferentes áreas de conocimiento antropología, política pública, sociología y economía, vinculados al turismo, con el objetivo de que este instrumento fuera adaptado a cualquier destino turístico y que permita establecer posibles actuaciones futuras.

4.1.3.2 Recolección de los datos.

El trabajo en campo se organiza a partir de un cronograma de actividades para la visita *in situ* en los territorios viables para esta investigación; es importante indicar que este trabajo se desarrolla en el estado de Hidalgo, ubicado en la parte central de la República Mexicana; su superficie es de aproximadamente 20,905 km², que representan el 1.1 % de la superficie total del país; está conformado por 84 municipios, siendo su capital la ciudad de Pachuca de Soto (INEGI, 2020) , por lo que se determina considerar su estudio a partir de las Regiones Geoculturales conformadas por diez territorios agrupados en espacios geográficos con características fisiográficas y culturales que comparte. Estas regiones son: La Huasteca, Sierra Alta, Sierra Baja, Sierra Gorda, Sierra Oriental, Valle de Tulancingo, Cuenca Minera, Altiplanicie, Cuenca de México y Valle del Mezquital (Secretaría de Cultura, 2018), como se muestra en la figura 8

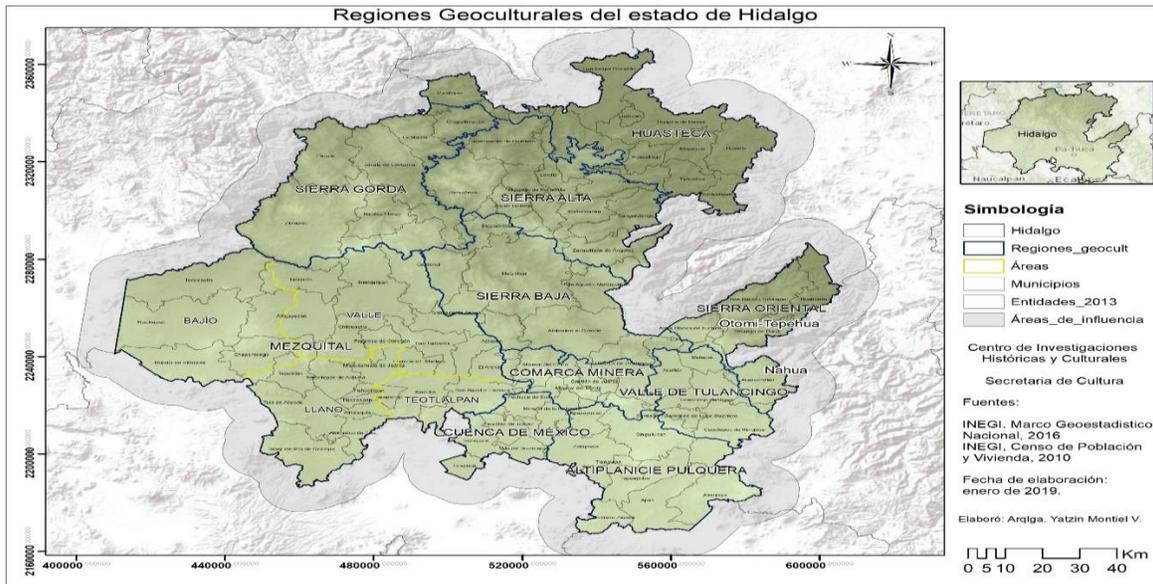


Figura 8
Regiones Geoculturales del Estado de Hidalgo

Para la elección de los destinos por cada región, se establece el muestreo de conveniencia con el fin de definir los destinos tengan una representación cualitativa dentro de la categorización de la parte de diagnóstico. Por lo que se decide por las regiones de Axtlanicie, la Comarca Minera y Valle del Mezquital, el área que se denomina Área del Valle, como se muestra en la tabla 18.

Región Geo cultural	Municipios
Altiplanicie	Almoloya, Apan, Emiliano Zapata, Epazoyucan, Singuilucan Tepeapulco, Tlanalapa, Zempoala
Comarca Minera	Huasca de Ocampo, Mineral del Chico, Mineral del Monte, Omitlán de Juárez, Pachuca de Soto
Valle de Mezquital (Área del Valle)	Actopan, Alfajayucan, Cardonal, Ixmiquilpan, El Arenal, Francisco I. Madero, Santiago de Anaya, Tasquillo

Tabla 18
Regiones Geoculturales considerados para la fase del diagnóstico y aplicar el IPT.

Una vez determinados los municipios se construye el cronograma del recorrido que se muestra en la figura 9, iniciando en la Axtlanicie como prueba piloto a fin de identificar las posibles limitaciones en campo.

No.	Actividad: Región	Semana Año												Total Actividad	
		Mes				Mes				Mes				Días	%
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Inspección de la zona: Recorrido localidades														
2	Aplicación de instrumentos; ficha de recursos turísticos														
3	Revisión de la Información recogida														
4	En caso de ser correcta obtener las valoraciones														
5	Clasificar los recursos turísticos finales de acuerdo con OEA														
6	Jerarquizar los recursos culturales														
7	Verificación de las fichas de recolección de datos.														
Total															100%

Figura 9
Cronograma de actividades para los recorridos in situ

Una vez obtenido los destinos turísticos en cada región y que hayan tenido la mayor valoración en su IPT, se procede a detectar los actores clave, aplicando la cédula de identificación de actores claves, como se muestra la figura 10.

Cédula de identificación en los actores claves

Municipio		Localidad		Fecha:
Naturaleza del actor en la localidad				
Actor	Público		Privado	Social
Intervención que predomina				
Funcionario público	Asociaciones vinculadas al turismo		Cooperativas o Asociaciones	Prestador de servicios vinculados al turismo
Institución educativa	Organizaciones comunitarias		Comité de barrio	Organizaciones parroquiales
Residente de la localidad con relación indirecta al turismo		Residente de la localidad con relación directa al turismo		Otro. Indicar
Consentimiento del actor en aplicar el instrumento en el momento				
Observaciones:				

Figura 10
Cédula de identificación de actores clave

4.1.3.3 Instrumento diseñado

Para recoger los datos que alimentarán las variables, se diseña el siguiente instrumento, como se muestra en la figura 11.

Motivo del cuestionario. El objetivo de este cuestionario es para conocer algunas características que Usted se desempeña en el ámbito turístico; su colaboración y participación es de vital importancia para el seguimiento de una investigación doctoral referente a la gestión de los destinos turísticos.

Indique su correo: _____

Está de acuerdo en participar en el desarrollo del presente cuestionario de manera voluntaria:
 Sí _____ No _____

En caso de que su respuesta sea negativa, indique el motivo:

Agradezco su tiempo

Primera Parte

1. Marque con una X el sector que Ud. Se desempeña

Público	Privado	Asociación	Empresarial	Otro. Indique

2. Marque con una X el modo de organización que Ud. Desempeña es:

Individual	Colectivo	Mixto	Otro. Indique

3. Marque con una X su ámbito de intervención es:

Internacional	Nacional	Estatad	Regional	Local

4. Marque con una X sector del ámbito turístico que se desempeña:

Gestión Pública	Servicios de Hospedaje	Servicios de Transportación	Servicios de Restauración	Servicio de entretenimiento	Sector Social	Otro Indique

5. Marque con una X aportación que aporta en el destino de su actuación;

Conocimiento	Servicios	Financieros	Tecnología	Cultural

6. Marque con una X su nivel de formación:

Técnico	Bachillerato	Licenciatura	Maestría	Doctorado	Otro. Indique

Segunda Parte

Marque con una X la opción que considere más adecuada: 1 Total desacuerdo; 2 En desacuerdo; 3 Ni en desacuerdo ni de acuerdo; 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

	Dimensión	1	2	3	4	5
1	La actuación de su actual gobierno a nivel municipal su actuación es confiable.					
2	Usted como colaborador en el turismo de su localidad el mecanismo utilizado por su gobierno municipal o la instancia que convoca es idóneo					
3	La convocatoria para la participación conjunta entre actores públicos como privados, así como integrantes de la población local para la colaboración en los planes sectoriales de turismo municipal como proyectos es alta.					
4	El grado de confianza entre los actores que participan en la gestión del destino es alto.					
5	Participación de empresas y organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino, es alta.					
6	Los mecanismos y espacios de participación son los idóneos.					
7	El actor de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto grado de liderazgo de convocatoria					
8	El actor de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino					
9	Se identifican altamente los conflictos que se generan en los actores del destino					
10	Su grado de influencia (poder) en el destino es alto desde el contexto económico y social.					

Gracias por su aportación, que será muy importante para los resultados que se generen en esta investigación.

Figura 11
Instrumento aplicado para los actores claves en los destinos turísticos

4.1.4 Fase de interpretación

En la fase de interpretación, se analizarán los datos recuperados del cuestionario de manera estadística, como se explica a continuación.

4.1.4.1 Tratamiento de los datos.

Se utilizará como medida de concentración la media aritmética, que es la suma de todos los datos de acuerdo con el número de valores. La medida que se utilizará para evaluar la significación estadística es el Coeficiente de Variación de Pearson (V_x) que expresa el cociente entre la desviación típica y la media aritmética, de tal manera la valoración de los resultados van del rango de -1 y 1; sí existe una dependencia directa (el coeficiente es positivo); es inverso (con coeficiente negativo), en caso de que el resultado sea 0 se interpreta como correlación nula, los rangos se observan en la tabla 19.

Rango de valores V_x	Interpretación
$0.00 \leq V_x < 0.10$	Correlación nula
$0.10 \leq V_x < 0.30$	Correlación débil
$0.30 \leq V_x < 0.50$	Correlación moderada
$0.50 \leq V_x < 1.00$	Correlación fuerte

Tabla 19

Rangos de valores de V_x de acuerdo con la correlación de Pearson

A nivel inferencial teniendo variables categóricas ordinales, se ha utiliza la regresión logística ordinal, puesto que permite predecir el comportamiento de una variable dependiente a partir de una variable independiente ordinal, ajustándose al modelo por R^2 . Para el tratamiento de los datos serán exportados de la plataforma en formato xls, y procesados en el paquete SPSS versión 24.

4.2 Aspectos éticos

Esta investigación tiene como fin principal, trabajar de manera coherente y ética, con actores que ubican en los destinos turísticos, manteniendo la confidencialidad de los datos recogidos, sin ninguna forma de coerción hacia los encuestados y respetando el estado de derecho; por lo que se generó el consentimiento del informante; el vínculo de confianza; la mutua colaboración y el compromiso de interés de las partes consultadas.

Capítulo 5. Resultados

En este capítulo se presentan los resultados derivados de la metodología de Pulido-Fernández (2014) utilizada en sus diferentes fases; que fueron aplicados en las regiones seleccionadas siguiendo la metodología de Torres *et. al.* (2017), abordando la Altiplanicie, Comarca Minera y el Área del Valle la cual pertenece al Valle del Mezquital; esto permitirá identificar aquellos actores que distribuyen el poder en el territorio, como su grado de influencia.

Posteriormente, en la fase de ejecución se aplicará el instrumento, en este caso para identificar las dimensiones que se ejercen en los ayuntamientos locales y los mecanismos que desde su gestión son aplicados en la transparencia y la rendición de cuentas; como los escenarios de participación con la población, permitiendo contrastar la variable de gobernabilidad local con la variable de relaciones de poder a fin de tener los resultados para comprobar la hipótesis y el del objetivo de esta tesis.

5.1 El estado de Hidalgo y su regionalización

El estado de Hidalgo forma parte de la zona centro de la República Mexicana; parte de su territorio se encuentra en la Cuenca de México, donde sobresale la planicie localizada al sur del estado; la región montañosa de la Cordillera Neovolcánica y el macizo montañoso de la Sierra Madre Oriental, que conforma la región serrana del estado y la Huasteca, localizada al norte del estado (Roldán, 2018); por lo que sus 84 municipios se agrupan en diez regiones geográfico-culturales: la Huasteca; las Sierras: Alta, Baja, Gorda y la de Tenango; el Valle de Tulancingo; la Comarca Minera; la Altiplanicie; la Cuenca de México y el Valle del Mezquital, última región, debido a su extensión territorial se subdivide en: Área del Valle, Área del Teotlálpan, Área del Bajío y Área del Llano.

Por lo tanto, para esta investigación, las regiones donde se aplicó la metodología de Torres *et al.* (2017) son: la Altiplanicie, Comarca Minera y Valle del Mezquital (Área del Valle); donde se describen por cada región, siguiendo las cinco fases de la metodología, explicando cada una, indicando las herramientas y métodos aplicados y los resultados obtenidos, iniciando con la Altiplanicie hidalguense que se enuncia a continuación.

5.1.1 *Altiplanicie hidalguense*

Esta región se localiza en la meseta central de la República Mexicana, la cual se le denomina Altiplanicie, de ahí su nombre. La altiplanicie hidalguense lo conforman seis municipios: Almoloya, Apan, Emiliano Zapata, Tepeapulco, Tlanalapa y Zempoala; como se muestra en la figura 12.

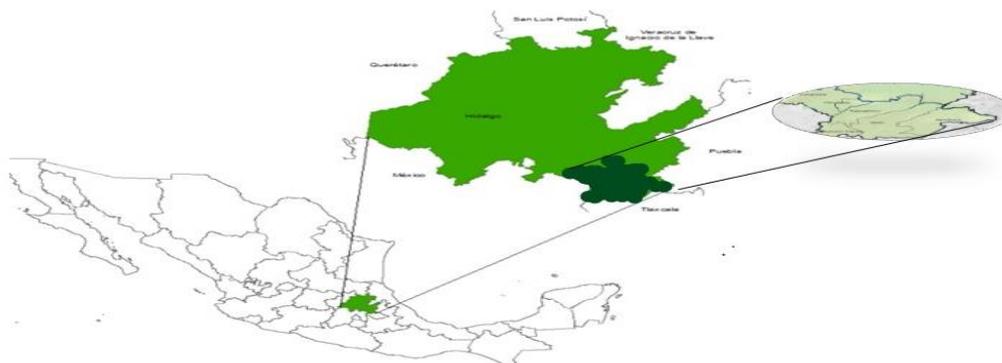


Figura 12
Mapa de la Altiplanicie Hidalguense. Adaptado de INEGI (2022)

Históricamente, esta comarca por tener una cercanía con la capital del Imperio Mexicano permitió que esta porción del territorio hidalguense fueran uno de los primeros lugares por donde incursionaron los españoles, puesto que fue el camino del Puerto de Veracruz al Tenochtitlán; y fue Hernán Cortes que después de la derrota de la noche triste se estableció por una temporada en Tepeapulco (Mejía, Y; Pérez, M.; & Silva, M. (2018), la cual ordenó con los pobladores de la región, se realizaran construcciones urbanas como eclesiásticas dirigidas por la orden franciscana, destacándose conventos de estilo neoclásico y obras

hidráulicas para abastecer agua potable en la región principalmente en Zempoala y Tepeapulco.

García Martínez & Ortiz Díaz (2022) citan a Fray Bernardino de Sahagún, fraile franciscano de origen español que vivió en el Convento de Tepeapulco, y que en parte de su obra “Historia General de las Cosas de la Nueva España”, describe a esta comarca con “un lugar de mucha caza y recreación, donde hay cantidad de conejos, cabras y puercos; además de piedra y tezontle (a manera de arena) para edificar los monasterios y otras obras hidráulicas” (García Martínez & Ortiz Díaz, 2022, p. 581) igualmente con la crianza de ganado mayor y menor, dio origen a la faena de campo es decir, a la domesticación de toros y caballos, surgiendo de esa actividad, la charrería; sin embargo con la disminución demográfica a causa de las epidemias en el siglo XVI y XVII (viruela y sarampión) provocó un desajuste económico que impactó significativamente la organización colonial; el trabajo agrícola ya no resultaba tan atractivo; ni era costearable la crianza del ganado mayor y menor.

Esto dio lugar a la explotación del maguey, recurso natural que caracteriza a esta región, cuya extracción de esta bebida de origen prehispánico y de su comercialización surgen importantes haciendas en la región (Pérez, 2021); es por ello, que esta comarca se le conoce igualmente como Altiplanicie Pulquera lo que generó una riqueza, alcanzando su esplendor a finales del siglo XVIII y durante el siglo XIX, que después del reparto agrario, el pulque se convirtió en el principal sustento económico para sus habitantes, aún con la crisis que acompañó la disolución de las haciendas (Hernández Fabian, 2022).

La Altiplanicie ha tenido una serie de transformaciones desde las sociedades rurales como consecuencia del conjunto de procesos tanto como territoriales, sociales, económicos y/o culturales, dando lugar a variaciones socioeconómicas y de espacio, como el cambio de esquemas de producción de lo agrícola a lo industrial y de servicios; dada a su ubicación estratégica con la Ciudad de México y el Golfo de México, el desarrollo de actividades económico-productivas principalmente en el municipio de Tepeapulco en la localidad

denominada Bernardino de Sahagún (Ciudad Sahagún), fue un polo industrial de manufactura, muy importante en el cual dinamizó al sector económico en la región, incluso en el país bajo estas particularidades es que se decide estudiar esta región.

La visita de campo se inicia en octubre del 2019; cabe mencionar que esta investigación se realizó antes de que surgiera el COVID-19, por lo que se tuvo el contacto directo en las comunidades, tanto para la inspección de las zonas, como en los recorridos a fin de identificar los recursos turísticos como los actores claves de cada municipio; por lo que no se tuvo limitaciones significativas; ni en la aplicación de los instrumentos como en la intervención de actores.

El cronograma de trabajo se muestra en la figura 13, el cual se cubrió en 93 días (tres meses y 21 días); iniciando el 12 de octubre y finalizando el 17 de diciembre del 2019.

No.	Actividad: Región Altiplanicie	2019												Total Actividad	
		Octubre				Noviembre				Diciembre				Días	%
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Inspección de la zona: Recorrido localidades													12	13,0
2	Aplicación de la ficha de inventario													24	26,1
3	Clasificar la información en base a la metodología OEA-CICATUR													12	13,0
4	Identificar los servicios turísticos de cada municipio													12	13,0
5	Obtener los criterios de valoración de los recursos turísticos													12	13,0
6	Jerarquizar los recursos culturales, a fin de obtener los destinos claves													12	13,0
7	Conformación de actores en los territorios seleccionados y aplicación del instrumento													4	4,3
8	Interpretación de resultados													5	4,6
		Total												93	100%

Figura 13
Cronograma de trabajo. Altiplanicie

5.1.1.1 Fase de diagnóstico: selección de los destinos de la Altiplanicie.

La primera fase de este método, se identifican los destinos o territorios por cada región cuya valoración turística resultó potencialmente en cuanto a sus recursos turísticos, que desde el contexto espacial son destinos que se ubican en el estado de Hidalgo. La inspección de las localidades en los municipios se inició en las cabeceras municipales y las localidades que tienen una representatividad en los recursos turísticos de acuerdo con la investigación documental previa.

El recorrido se inicia en el municipio de Tepeapulco; posteriormente Apan, Almoloya, en tercer lugar Tlanalapa y Emiliano Zapata y finalmente en Zempoala, una vez identificadas las localidades urbanas como rurales de cada municipios, se procede a la identificación de los recursos turísticos representativos, los cuáles se asentaron en la ficha de inventarios en algunos casos, las particularidades o atributos que no eran definidas, se consultaron con los residentes de la localidad, como guías de turismo para tener elementos más amplios y estos tuvieran una clasificación consolidada. Una vez levantado el inventario, se clasificaron los recursos turísticos de acuerdo con las categorías que marca la metodología OEA-CICATUR, como su tipo y subtipo; por lo tanto, el revelamiento turístico de los seis municipios se observan en la tabla 18, considerando aquellos recursos naturales como culturales.

Municipio	Recurso Turístico	Categoría	Tipo	Subtipo
Almoloya	Cúpula de la Parroquia Inmaculada Concepción	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte Técnica	Arquitectura
	Hacienda de Tetlapayac	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda El Tepozán	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda San Isidro	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda Huehuechoca	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
Apan	Exconvento de la Asunción	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte Técnica	Arquitectura
	Capilla del Calvario	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte Técnica	Arquitectura
	Hacienda San Francisco de Ocoatepec	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda de Espejel	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda de Chimalpa	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX

	Hacienda de Zotoluca	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Pinturas rupestres en el cerro del Chulco	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte Técnica	Pintura
Emiliano Zapata	Hacienda de San Lorenzo	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda de Malpaís	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
Tlanalapa	Hacienda de San Isidro	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
Tepeapulco	Exconvento Franciscano	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte Técnica	Arquitectura religiosa
	La casa de Hernán Cortés	Testimonios de culturas del pasado	Arquitectura popular	Histórica
	Acueducto, surtidor y Caja de Agua	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte y técnica	Obras de ingeniería
	Museo arqueológico	Testimonios de culturas del pasado	Museos	Museo piezas arqueológicas
	Cerro del Xihuingo	Sitios naturales	Montaña	Alta montaña
	Zona arqueológica del Xihuingo	Testimonios de culturas del pasado	Lugares arqueológicos	Zona arqueológica
	Pinturas rupestres El Tecolote y Tres Peñas	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte Técnica	Pintura
	Laguna de Tecocomulco	Sitio Naturales	Hidrológico	Laguna
	Hacienda San Bartolomé de Tepetates	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda de Tultengo	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda de San Jerónimo	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
Zempoala	Exconvento Franciscano de Todos los Santos	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte Técnica	Arquitectura religiosa
	Sistema hidráulico del acueducto del Padre Tembleque	Testimonios de culturas del pasado	Obras de arte y técnica	Obras de ingeniería
	Hacienda Casa Grande	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda de Santa María Tecajete	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda Zontecomate	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda San Juan Pueblilla	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda Tepa el Chico	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda de Mazatepec	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Hacienda San Antonio Tochatlaco	Folclore	Arquitectura popular	Casas con del siglo XIX
	Volcán de Tecajete	Sitios naturales	Montaña	Volcán

Tabla 20
Clasificación de los recursos turísticos de la Altiplanicie

Se observa que dentro de los seis municipios estudiados, se obtuvieron 36 recursos turísticos con posible potencial en la región, que de acuerdo con la Metodología aplicada para categorizar los recursos turísticos tres de ellos pertenecen a la categoría de sitios naturales;

doce a la categoría testimonio de culturas del pasado y veintiuno a la categoría de folclore, como se observa en la figura 14.

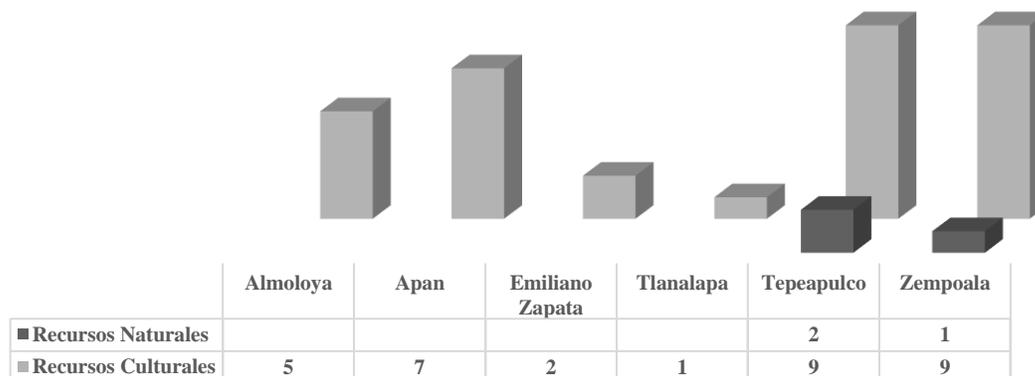


Figura 14
Recursos turísticos representativos de la Altiplanicie

Posteriormente, siguiendo la metodología de Torres et. al (2017), se procede a describir su estado de conservación, como su vía de acceso; así como el tipo de turismo que caracteriza a dicho recurso, el cual puede ser viable para originar el desplazamiento hacia ese recurso turístico, como se observa en la tabla 19.

Municipio	Recurso Turístico	Estado de Conservación	Vía de acceso	Tipología del Turismo
Almoloya	Cúpula de la Parroquia Inmaculada Concepción	Excelente	Asfaltada	Religioso
	Hacienda de Tetlapayac	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
	Hacienda El Tepozán	Regular	Empedrado	Arquitectónico
	Hacienda San Isidro	Regular	Tierra	Arquitectónico
	Hacienda Huehuechoca	Regular	Empedrado	Arquitectónico
Apan	Exconvento de la Asunción	Excelente	Asfaltado	Religioso
	Capilla del Calvario	Excelente	Asfaltado	Religioso
	Hacienda San Francisco de Ocoatepec	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
	Hacienda de Espejel	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
	Hacienda de Chimalpa	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico

	Hacienda de Zotoluca	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
	Pinturas rupestres en el cerro del Chulco	Mala	Tierra	Expresión arte
Emiliano Zapata	Hacienda de San Lorenzo	Mala	Asfaltada	Arquitectónico
	Hacienda de Malpaís	Regular	Tierra	Arquitectónico
Tlanalapa	Hacienda San Isidro	Mala	Tierra	Arquitectónico
	Exconvento Franciscano	Excelente	Asfaltado	Religioso
	La casa de Hernán Cortés	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
	Acueducto, surtidor y Caja de Agua	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
	Museo arqueológico	Excelente	Asfaltada	Histórico
	Cerro del Xihuingo	Regular	Sendero	Deportivo
Tepeapulco	Zona arqueológica del Xihuingo	Regular	Sendero	Arqueológico
	Pinturas rupestres El Tecolote y Tres Peñas	Regular	Sendero	Expresión de arte
	Laguna de Tecocomulco	Excelente	Asfaltada	Observación fauna/deporte impacto bajo
	Hacienda San Bartolomé de Tepetates	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
	Hacienda de Tultengo	Regular	Asfaltada	Arquitectónico
	Hacienda de San Jerónimo	Regular	Sendero	Arquitectónico
	Exconvento Franciscano de Todos los Santos	Excelente	Asfaltado	Religioso
	Sistema hidráulico del acueducto del Padre Tembleque	Excelente	Sendero	Religioso
	Hacienda Casa Grande	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
	Hacienda de Santa María Tecajete	Excelente	Asfaltada	Arquitectónico
Zempoala	Hacienda Zontecomate	Excelente	Empedrado	Arquitectónico
	Hacienda San Juan Pueblilla	Excelente	Empedrado	Arquitectónico
	Hacienda Tapa el Chico	Excelente	Sendero	Arquitectónico
	Hacienda de Mazatepec	Excelente	Sendero	Arquitectónico
	Hacienda San Antonio Tochatlaco	Excelente	Empedrado	Arquitectónico
	Volcán de Tecajete	Regular	Sendero	Deportivo

Tabla 21
Conservación, accesibilidad y tipo de turismo de los recursos turísticos de la Altiplanicie

Se observa que el municipio con recursos turísticos con una conservación excelente es el municipio de Zempoala con nueve recursos (25%); le sigue Tepeapulco y Apan con seis (17%) y menormente Almoloya, con dos (6%); como se muestra en la figura 15.

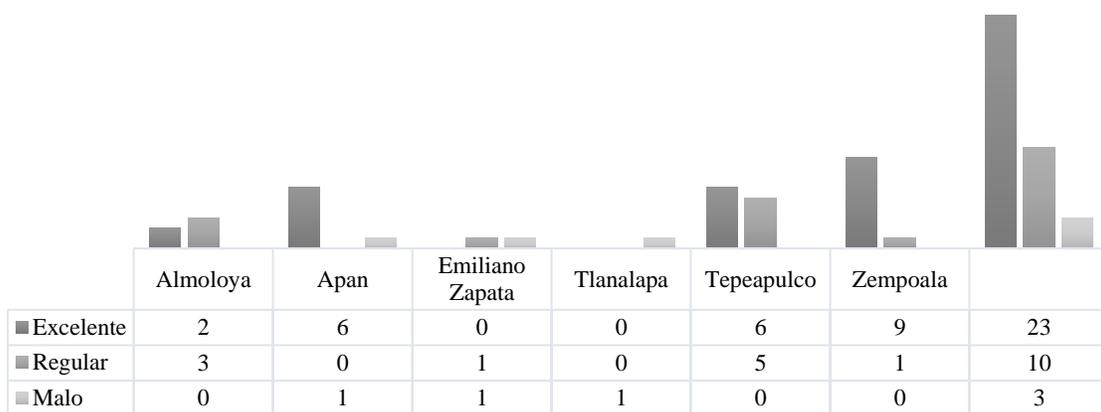


Figura 15
Estado de conservación de los recursos turísticos del Altiplano

Así mismo, se determinó la accesibilidad al recurso turístico desde la cabecera municipal (pregunta tres del instrumento), de los 36 recursos; 19 tienen un acceso asfaltado (53%); 5 recursos tienen un acceso empedrado (14%); 4 recursos su acceso es tierra (11%) y 8 recursos es por sendero (22%), como se muestra en la figura 16.

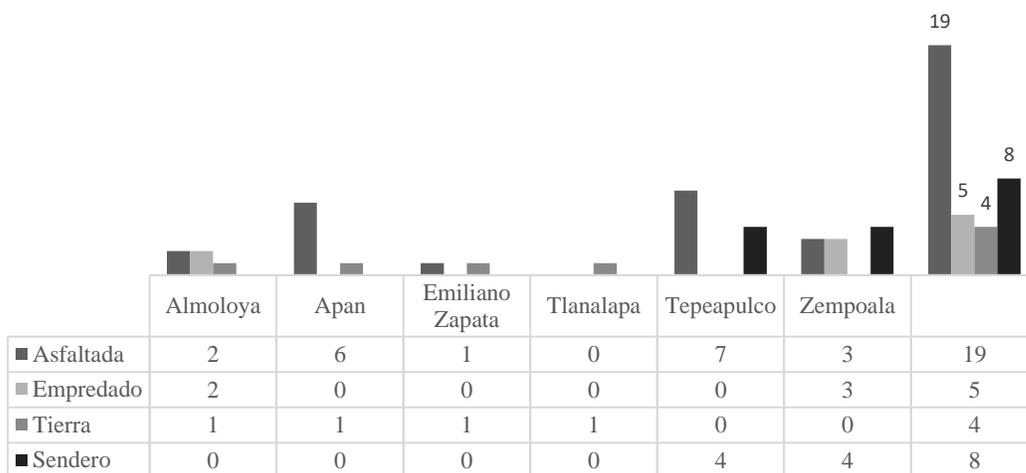


Figura 16
Medio de acceso a los recursos turísticos del Altiplano

Siguiendo el instrumento, la tipología de turismo que se practica en el municipio de Almoloya predomina al turismo arquitectónico por las haciendas pulqueras del municipio, al igual que en el municipio de Apan y el turismo religioso por su exconvento franciscano. Para

el municipio de Tepeapulco existe mayor diversidad, ya que las formas de turismo que predominan igualmente son sus haciendas, su exconvento, turismo deportivo en la zona del Xihuingo, como el arqueológico, finalmente en Zempoala, destaca el turismo religioso por su exconvento; sus haciendas que dinamiza el turismo arquitectónico y deportivo en la zona del Tecajete. En general, en la región se visualizan 23 recursos turísticos que se practica el turismo arquitectónico, 6 el turismo religioso; 2 el turismo deportivo, al igual que el turismo de expresión de arte; 1 histórico; como de observación de flora y fauna y arqueológico; como se muestra en la figura 17.

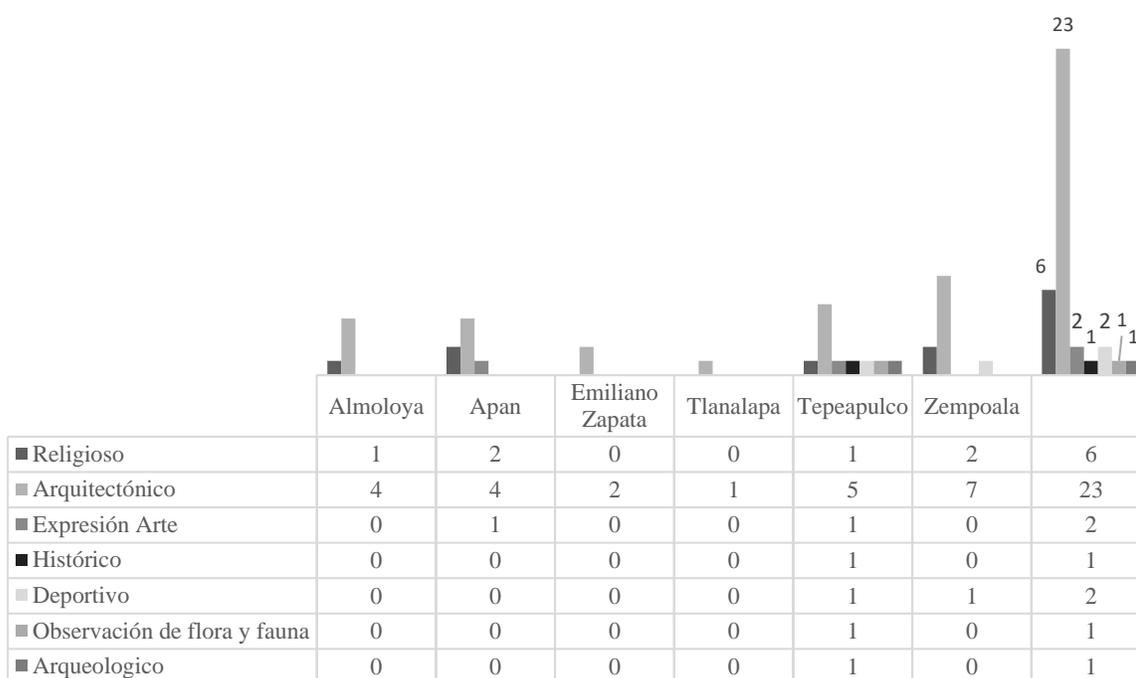


Figura 17
Tipología de turismo que se practica en la Altiplanicie

Continuando con el método, se califican los ocho criterios de evaluación, que permitirán asignar una valoración al recurso, estos criterios son: particularidad, publicaciones, reconocimientos, estado de conservación, flujo de turistas, facilidades, los valores van del 1 al 5, siendo el 5 el de mayor calificación. Las valoraciones se muestran en la tabla 20.

Municipio	Recurso Turístico	Particularidad	Publicaciones	Reconocimientos	Estado de Conservación	Flujo de visitantes	Facilidades	Representatividad Territorial	Inclusión visita	Totales
Almoloya	Cúpula de la Parroquia Inmaculada Concepción	3	0	0	4	1	3	1	2	14
	Hacienda de Tetlapayac	4	1	0	4	2	3	2	3	19
	Hacienda El Tepozán	3	0	0	3	1	3	2	2	14
	Hacienda San Isidro	3	0	0	3	1	3	1	2	13
	Hacienda Huehuechoca	3	0	0	3	1	3	1	1	12
Apan	Exconvento de la Asunción	4	2	0	4	2	4	3	3	22
	Capilla del Calvario	2	0	0	4	2	4	2	2	16
	Hacienda San Francisco de Ocoatepec	3	2	0	4	3	4	2	2	20
	Hacienda de Espejel	3	2	0	4	3	4	2	2	20
	Hacienda de Chimalpa	4	2	0	5	4	4	3	3	25
	Hacienda de Zotoluca	4	0	0	5	5	5	4	4	27
	Pinturas rupestres en el cerro del Chulco	1	0	0	2	1	1	1	1	7
Emiliano Zapata	Hacienda de San Lorenzo	1	0	0	2	1	1	1	1	7
	Hacienda de Malpaís	1	0	0	1	1	1	1	1	6
Tlanalapa	Hacienda de San Isidro	2	0	0	2	0	2	2	1	9
Tepeapulco	Exconvento Franciscano	4	3	0	5	3	4	4	3	26

	La casa de Hernán Cortés	2	1	0	2	2	3	3	2	15
	Acueducto, surtidor y Caja de Agua	4	2	0	4	3	4	3	3	23
	Museo arqueológico	4	0	0	4	3	4	3	3	21
	Cerro del Xihuingo	4	2	0	3	4	3	4	3	23
	Zona arqueológica del Xihuingo	4	2	0	3	4	3	4	3	23
	Pinturas rupestres El Tecolote y Tres Peñas	3	2	0	3	2	3	3	3	19
	Laguna de Tecocomulco	4	2	1	4	2	4	3	3	23
	Hacienda San Bartolomé de Tepetates	3	2	0	3	2	4	3	3	20
	Hacienda de Tultengo	2	1	0	2	2	2	2	3	14
	Hacienda de San Jerónimo	2	1	0	2	2	2	2	3	14
	Exconvento Franciscano de Todos los Santos	4	3	0	5	3	4	4	3	26
	Acueducto del Padre Tembleque	5	5	3	5	3	3	4	4	32
	Hacienda Casa Grande	3	2	0	3	2	3	3	3	19
Zempoala	Hacienda de Santa María Tecajete	3	2	0	3	2	3	3	3	19
	Hacienda Zontecomate	3	2	0	3	2	3	3	2	18
	Hacienda San Juan Pueblilla	3	2	0	3	2	3	3	2	18
	Hacienda Tepa el Chico	3	2	0	3	2	3	3	2	18

Hacienda de Mazatepec	3	2	0	3	1	3	3	2	17
Hacienda San Antonio Tochatlaco	3	2	0	3	1	3	3	2	17
Volcán de Tecajete	2	2	0	2	1	2	2	2	13

Tabla 22

Valoración de los recursos turísticos según sus atributos

Una vez concluido la valoración, se obtiene el valor asignado que es la suma para determinar su jerarquización, los parámetros establecidos por los autores, son: particularidad, 2,0; publicaciones 0,5; reconocimiento 1,5; estado de conservación 1,5; flujo de turistas 2,0; facilidades 1,0; representatividad territorial 1,0 e inclusión en la visita 0,5; por lo tanto, la suma total de las ponderaciones indicará su jerarquización.

Sí el recurso valorado obtiene más de 60 puntos se considera Jerarquía V; de 50 a 60 puntos, le corresponde la jerarquía IV; de 40 a 49 puntos, la jerarquía III; de 20 a 39 puntos, jerarquía II y de 10 a 19 puntos jerarquía I. El puntaje total con su valoración y jerarquización de los destinos turísticos del altiplano se muestran en la tabla 21.

Municipio	Recurso Turístico	Valora asignado	Valor ponderado	Jerarquización
Almoloya	Cúpula de la Parroquia Inmaculada Concepción	14	19	I
	Hacienda de Tetlapayac	19	25	II
	Hacienda El Tepozán	14	18,5	I
	Hacienda San Isidro	13	17,5	I
	Hacienda Huehuechoca	12	17	I
Apan	Exconvento de la Asunción	22	27,5	II
	Capilla del Calvario	16	21	I
	Hacienda San Francisco de Ocoatepec	20	26	II
	Hacienda de Espejel	20	26	II
	Hacienda de Chimalpa	25	33	II
	Hacienda de Zotoluca	27	36,5	II
	Pinturas rupestres en el cerro del Chulco	7	9,5	0
Emiliano Zapata	Hacienda de San Lorenzo	7	9,5	0
	Hacienda de Malpaís	6	8	0
Tlanalapa	Hacienda de San Isidro	9	15	0
Tepeapulco	Exconvento Franciscano	26	11,5	II
	La casa de Hernán Cortés	15	32,5	I
	Acueducto, surtidor y Caja de Agua	23	18,5	II
	Museo arqueológico	21	29,5	II
	Cerro del Xihuingo	23	16	II

	Zona arqueológica del Xihuingo	23	30	II
	Pinturas rupestres El Tecolote y Tres Peñas	19	30	I
	Laguna de Tecocomulco	23	23	II
	Hacienda San Bartolomé de Tepetates	20	29	II
	Hacienda de Tultengo	14	24	I
	Hacienda de San Jerónimo	14	17	I
	Exconvento Franciscano de Todos los Santos	26	17	II
	Sistema hidráulico del acueducto del Padre Tembleque	32	32,5	II
	Hacienda Casa Grande	19	23	I
	Hacienda de Santa María Tecajete	19	23	I
Zempoala	Hacienda Zontecomate	18	22,5	I
	Hacienda San Juan Pueblilla	18	22,5	I
	Hacienda Tapa el Chico	18	22,5	I
	Hacienda de Mazatepec	17	20,5	I
	Hacienda San Antonio Tochatlaco	17	20,5	I
	Volcán de Tecajete	13	15	I

Tabla 23
Jerarquización de los recursos turísticos de la Altiplanicie

Una vez determinada la valoración de los recursos turísticos, el siguiente paso de la propuesta de Torres et al. (2017), consiste en la identificación de la estructura turística, que refiere a los servicios turísticos que cuenta el destino (servicios de hospedaje, alimentación, transportación y viajes; ocio y/o entretenimiento) así como los servicios complementarios. Es importante mencionar que se consideraron los establecimientos que tuvieran cierto nivel en el servicio, y por ende calidad en el mismo.

Los hallazgos se observan en la tabla 22.

Almoloya		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
No cuenta con servicios		
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Restaurante La Leyenda	x	
Cafetería El Rinconcito	x	
Restaurante La Escalera	x	
Hamburguesas Marmotas	x	
Establecimientos venta de barbacoa	x	
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Venta de artesanías	x	
Recorridos turísticos en la Hacienda de Tetlapayac		
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Centro deportivo	x	
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	x	x
Centros de salud, farmacias, dispensarios	x	
Seguridad: estaciones de policía, tránsitos	x	
Transporte público	x	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	x	
Luz (suministro electrónico)	x	
Comunicaciones (telefonía, internet, wifi)	x	
Alcantarillado	x	
Sistema de residuos	x	
Señalización	x	x

Apan		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Hotel Santana	x	
Hotel Boutique Llanos de Apan	x	
Hotel Real de Apan	x	
Hotel Hacienda Zotoluca		x
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Restaurante Dogo	x	
Restaurante Impala	x	
Pretexto Cafetería y Restaurante	x	
Restaurante del Ángel	x	
Establecimientos venta de barbacoa	x	x
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Venta de artesanías	x	
Guías de turismo	x	
Casa de la cultura	x	
Agencia de Viajes Travel Fast	x	
Agencia de Viajes Adahoo	x	
Recorridos turísticos en la Hacienda de Tetlapayac		x
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Centro recreativo	x	
Plazas comerciales	x	
Salas de cine	x	
Bares	x	x
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad

Instituciones bancarias	X	
Cajeros automáticos	X	
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	X	X
Centro de salud, hospitales, farmacias, dispensarios	X	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	X	
Central de autobuses	X	
Transporte público	X	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	X	
Luz (suministro eléctrico)	X	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	X	
Alcantarillado	X	
Sistema de residuos	X	
Señalización	X	X
Emiliano Zapata		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Hotel Caudillo Inn		
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Restaurante El Mesoncito	X	
Restaurante Los Molcajetes	X	
Restaurante Los Abuelos	X	
Comida rápida y snacks	X	
Establecimientos de Barbacoa	X	X
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
No existen		
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Bares	X	X
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Cajeros automáticos	X	
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	X	X
Centro de salud, farmacias, dispensarios	X	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	X	
Transporte público	X	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	X	
Luz (suministro eléctrico)	X	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	X	
Alcantarillado	X	
Sistema de residuos	X	
Señalización	X	X
Tlanalapa		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
No cuenta		
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Comida rápida y snacks	X	
Establecimientos de Barbacoa	X	
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
No existen		
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Bares	X	X
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad

Cajeros automáticos	X	
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	X	X
Centro de salud, farmacias, dispensarios	X	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	X	
Transporte público	X	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	X	
Luz (suministro eléctrico)	X	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	X	
Alcantarillado	X	
Sistema de residuos	X	
Señalización	X	
Tepeapulco		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
HS Hotel	X	
Hotel Plaza Sahagún	X	
Hotel Constitución	X	
Hotel Plaza	X	
Hotel Samil	X	
Hotel Plaza Xihuingo	X	
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Arracheras Sahagún	X	
Restaurante Fray Bernardino	X	
Restaurante Moy	X	
Restaurante del Ángel	X	
Establecimientos de Barbacoa	X	
Restaurante Pelusa	X	
Restaurante El Embarcadero		X
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Venta de artesanía	X	
Guía de turismo	X	
Casa de la Cultura	X	
Agencia de Viajes Bojórquez	X	
Agencia de Viajes Bennitur	X	
Museo comunitario Exconvento	X	
Recorridos turísticos en la Hacienda de Tetlapayac		X
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Centro recreativo	X	
Plazas comerciales	X	
Cines	X	
Bares	X	
Embarcadero a Laguna Tecocomulco		X
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Instituciones bancarias	X	
Cajeros automáticos	X	
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	X	X
Centro de salud, hospitales farmacias, dispensarios	X	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	X	
Transporte público	X	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	X	

Luz (suministro eléctrico)	X	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	X	
Alcantarillado	X	
Sistema de residuos	X	
Señalización	X	X
Zempoala		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Hotel Rancho Chalmita	X	
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Restaurante Casa Antigua	X	
Restaurante Santi	X	
Restaurante La Hacienda	X	
Comida rápida y snacks	X	
Establecimientos de Barbacoa	X	X
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Venta de artesanía	X	
Guía de turismo	X	
Casa de la Cultura	X	
Museo comunitario Exconvento	X	
Recorridos turísticos en la Hacienda de Tetlapayac		X
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Centro recreativo	X	
Plazas comerciales	X	
Cines	X	
Bares	X	
Embarcadero a Laguna Tecocomulco		X
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Instituciones bancarias	X	
Cajeros automáticos	X	
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	X	X
Centro de salud, hospitales farmacias, dispensarios	X	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	X	
Transporte público	X	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	X	
Luz (suministro eléctrico)	X	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	X	
Alcantarillado	X	
Sistema de residuos	X	
Señalización	X	X

Tabla 24
Estructura e Infraestructura turística y básica

De acuerdo con la información anterior, la región de la Altiplanicie, de los seis municipios, solo dos no cuentan con servicios de hospedaje; los municipios de Apan, Tepeapulco y Zempoala, cuentan con establecimientos de servicios turísticos que pueden ser factibles para la estancia de turistas o visitantes; así mismo, los seis municipios cuentan con servicios complementarios que subsanan las necesidades básicas de un turista y/o visitante;

por lo que en este apartado, permite ver desde el ámbito de destino turísticos receptores, estos espacios territoriales que agrupan los recursos turísticos, cuentan con productos y servicios que pueden satisfacer las demandas de ocio y/o recreación en esas localidades.

Para abordar las dos últimas categorías de esta propuesta; para la categoría 5, los datos se encontraron en los planes municipales de desarrollo, enunciando solo aquellos sectores que predomina; mientras que para la categoría 6, que refiere a la gobernanza a fin de identificar actores que dinamicen la actividad turística de manera directa e indirecta desde su ámbito de su actuación o modo de organización, se identificaron en la visita de campo; el primer acercamiento fue al momento de hacer el inventario turístico debido a que algunos de ellos apoyaron en esa etapa, o en la identificación de la estructura turística. En la tabla 23 se visualiza la categoría 5 y 6 respectivamente de la propuesta de Torres *at el.* (2017).

Municipio	Sector económico que predomina	Gobernanza
Almoloya	Primario y Terciario	Presidente Municipal Comisionario ejidal Casa de la Cultura Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación
Apan	Primario, Secundario y Terciario	Presidente Municipal Asociación de Haciendas Institución Educativa nivel superior que imparte la licenciatura en Turismo Asociación regional de industriales Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación Empresarios de servicios de viajes Cronista del municipio Artesanos de la localidad Patronato del Convento de Apan Casa de la Cultura
Emiliano Zapata	Primario y Terciario	Comisionario ejidal, Presidente Municipal
Tlanalapa	Primario, y Terciario	Presidente Municipal
Tepeapulco	Primario, Secundario y Terciario	Presidente Municipal Comisión de Cuenca de la Laguna de Tecocomulco Comité de conservación del exconvento de Tepeapulco Organización de gestión comunitaria Tepeapulco-Ciudad Sahagún Cronista del municipio

		Casa de la Cultura Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación Empresarios de servicios de viajes Fundación Cultural Fray Bernardino de Sahagún Institución Educativa nivel superior que imparte la licenciatura en Turismo Artesanos de la localidad
Zempoala	Primario, Secundario y Terciario	Patronato del Acueducto del Padre Tembleque Presidente Municipal Casa de la Cultura ejidal Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación Empresarios de servicios de viajes Comité para la declaratoria de inscribir a Zempoala como Pueblo Mágico

Tabla 25

Ámbito económico y Gobernanza de la Altiplanicie

En lo referente al sector económico que predomina, se observa que en esta región, los municipios que predominan en el sector primario refieren a las actividades principales como: la agricultura; principalmente la siembra y cosecha de maíz, cebada y sorgo; en el sector pecuario se caracteriza por el cuidado de ganado vacuno, porcino y cría de borregos; igualmente de actividades pesca principalmente en la Laguna de Tecocomulco, como la trucha.

En el sector secundario, se destaca el sector agroindustrial, metal mecánico, automotriz, productos para la construcción, energías renovables, textil y confección; mientras que el sector terciario, se destaca el comercio, servicios inmobiliarios, educativos, gubernamentales salud, turismo y comunicaciones.

Para la valoración de la categoría 6, referente a la gobernanza, los actores que representan la región de la Altiplanicie destacan las asociaciones que impulsan el turismo en la región como el Patronato del Acueducto del Padre Tembleque, que se logró en el año 2105, inscribirlo como Patrimonio de la Humanidad ante la UNESCO, el comité para declarar a Zempoala como Pueblo Mágico y la Comisión de la Cuenca de la Laguna de Tecocomulco.

Así mismo, los comisionarios ejidales, que representan a las localidades rurales de los municipios, son parte importante de enlace de sus comunidades en gestiones en la

cabecera municipal como asuntos de interés en su localidad; otro agente que se detectó con un fuerte liderazgo son los párrocos de las instituciones eclesiásticas; principalmente de los municipios de Apan, Tepeapulco y Zempoala; así mismo los empresarios de servicios turísticos que son esenciales para la dinamización turística.

Una vez teniendo los datos anteriores, se procede a calcular el Índice Potencial Turístico (IPT) que de acuerdo con Torres *et. al* (2017) es la sumatoria de todas las valoraciones de las seis categorías encontradas: Valor ponderado de los recursos naturales y paisajísticos; el valor ponderado de los recursos históricos y culturales; el valor ponderado de la oferta turística; el valor ponderado en el ámbito de la estructura turística; el valor ponderado en el ámbito económico y social y el valor ponderado de la gobernanza. Los resultados se observa en la tabla 26.

Altiplanicie	Cat.1	Cat.2	Cat. 3	Cat.4	Cat.5	Cat. 6	IPT	%
Almoloya	0	14	6	20	15	5	60	13.3
Apan	15	45	15	25	45	30	175	38.9
Emiliano Zapata	0	15	5	20	15	10	65	14.4
Epazoyucan	15	20	5	15	20	25	100	22.2
Tepeapulco	20	40	20	25	30	20	155	34.4
Tlanalapa	0	10	5	10	15	5	45	10.0
Zempoala	25	35	15	30	35	25	165	36.7

Tabla 26
Índice Potencial Turístico resultantes de los municipios de la Altiplanicie

De acuerdo a los criterios estipulados por los autores de esta propuesta, para determinar aquellas localidades, se consideran las siguientes bajo tres vertientes; la primera considera que se aceptarán las localidades que tengan una valuación en el IPT superior a 338 puntos, equivalentes al 75%; la segunda alternativa, contempla que se incluirán en el estudio aquellas localidades que tengan una valuación del IPT en un rango una valuación mínima de 56 puntos en las categorías de recursos naturales y paisajísticos y/o de recursos históricos y culturales y la tercera alternativa, estima que se incorporaran las localidades el mayor IPT en sus seis categorías.

Una vez obtenido los puntajes, se decidió utilizar la segunda alternativa, es decir, aquellos municipios que obtuvieron una sumatoria de 60 puntos en la categoría 1 que refiere al del valor ponderado de los recursos naturales y paisajísticos. Por lo tanto, los municipios de la región de la Altiplanicie cuyos resultados cumplen con esta característica se observan en la tabla 27 y son los que se incorporarán para desarrollar las siguientes etapas del diagnóstico.

Altiplanicie	Cat.1	Cat.2	Sumatoria Cat.1 y Cat. 2	IPT total
Apan	15	45	60	175
Tepeapulco	20	40	60	155
Zempoala	25	35	60	165

Tabla 27
Municipios de la Altiplanicie seleccionados.

5.1.1.2 Fase de diagnóstico: selección de los actores estratégicos.

Para la segunda fase del diagnóstico de conocer los actores que pueden tener alguna influencia sobre los territorios seleccionados, se contactaron aquellos que tuvieran una posición estratégica en el mismo. Primeramente, se tuvieron un acercamiento en la primera etapa del diagnóstico en la categoría de gobernanza; una vez teniendo los tres municipios seleccionados, se localizaron nuevamente, a fin de tener su consentimiento en aplicarles el instrumento, para aquellos actores que no se les localizó o no aceptaron, se buscaron otros actores claves, siempre y cuando su grado de influencia tuvieran una representatividad en sus municipios.

Es importante resaltar que únicamente se abordaron los actores que radican en los municipios seleccionados y cuyo nivel de intervención ejercen en dichos municipios, descartando aquellos que aunque radicaban en la localidad o municipio, su institución u organización dependía de otra región del estado. Para este ejercicio se aplicó la metodología de Tapella (2017) análisis de mapeo de actores claves (MAC), la lista definitiva quedó conformada por 30 actores, debido a la confidencialidad, no se proporciona el nombre del actor, solo se ámbito en que se desenvuelve, su tipo organización, su intervención, tipo de aportación y formación académica, como se observa en la tabla 28.

No.	Actor	Naturaleza	Organización	Intervención	Aportación	Formación
A1	Pdte. Zempoala	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A2	Pdte. Tepeapulco	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A3	Convento Zempoala	Social	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A4	Pdte. Apan	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A5	Convento Tepeapulco	Social	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A6	Patronato Acueducto Padre Tembleque	Privado	Colectiva	Regional	Cultura	Licenciatura
A7	Empresario Hotel Tepeapulco	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A8	Empresario Servicios de viajes Apan	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A9	Empresario Hotel Zempoala	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A10	Empresario Restaurante Tepeapulco	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A11	Casa de la Cultura Tepeapulco	Público	Mixta	Local	Cultura	Licenciatura
A12	Universidad Privada Tepeapulco	Privado	Colectiva	Local	Conocimientos	Maestría
A13	Empresario Restaurante Apan	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A14	Artesano Apan	Social	Individual	Local	Cultura	Bachillerato
A15	Transportadora turística terrestre Tepeapulco	Privado	Colectiva	Regional	Servicios	Licenciatura
A16	Asociación Haciendas	Privado	Colectiva	Regional	Cultura	Licenciatura
A17	Empresario Restaurante Apan	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A18	Empresario Restaurante Zempoala	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A19	Artesano Tepeapulco	Social	Individual	Local	Cultura	Bachillerato
A20	Empresario Hotel Zempoala	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A21	Taxista Tepeapulco	Social	Individual	Local	Servicios	Bachillerato
A22	Representante de guía turismo Tepeapulco	Público	Colectiva	Regional	Conocimientos	Licenciatura
A23	Empresario hotel Apan	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A24	Cría borregos (barbacoa) Tepeapulco	Social	Individual	Local	Servicios	Bachillerato
A25	Cría borregos (barbacoa) Apan	Social	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A26	Cría borregos (barbacoa) Zempoala	Social	Individual	Local	Servicios	Bachillerato

A27	Comisión Cuenca Laguna Tecocomulco	Privado	Colectiva	Regional	Servicios	Licenciatura
A28	Empresario de servicios viaje Tepeapulco	Privado	Colectiva	Local	Servicios	Bachillerato
A29	Convento Apan: Comité de restauración	Social	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A30	Organización de gestión comunitaria Tepeapulco	Privado	Colectiva	Regional	Servicios	Licenciatura

Tabla 28
Actores clave de la Altiplanicie

En la figura 19, se observa que el 53% de los actores encuestados son del sector privado, el 30% del sector social y el 17% pertenecen al sector público; es importante indicar que están involucrados los tres alcaldes de los municipios objeto de estudio, para medir con estos actores la gestión pública en el ámbito de la gobernabilidad.

Para el sector privado, destacan los empresarios del sector de servicios de hospedaje como de los servicios de alimentación y de viajes respectivamente; así como las organizaciones y comités. Para el sector social que son parte de la comunidad local están representados por los artesanos, los taxistas, la academia representada por instituciones de nivel superior que imparten la licenciatura en turismo; el párroco (que trabaja colectivamente con su personal de apoyo en servicios eclesiásticos como las actividades que se generan en el convento; visitas, museo comunitario, etc.); los ejidatarios; así como los que procesan la barbacoa y la venden a los comerciantes.

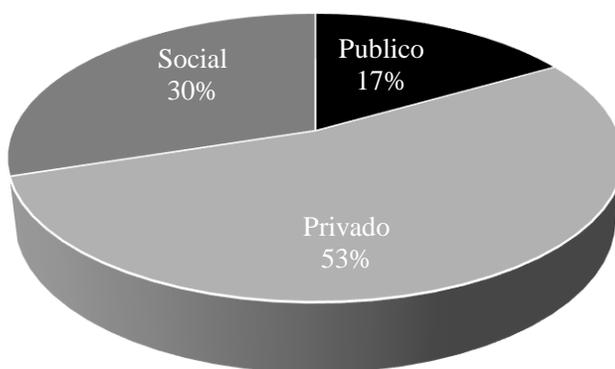


Figura 19
Actores clave por su naturaleza

En el análisis de la forma de organización, la cual refiere si trabajan juntamente con otros organismos o si al interior, existen equipos o grupo de trabajo, se detectó que de los 30 actores, el 50% cuenta con organización es de manera individual; el 47% trabajan colectivamente y el 3% de manera mixta, como se observa en la figura 20.

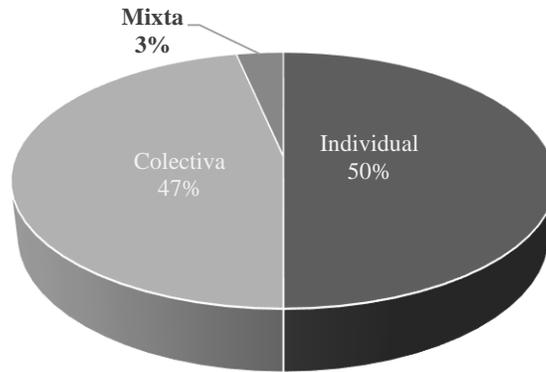


Figura 20
Actores clave desde su forma de organización

Por su parte, en la figura 21 los resultados muestran respecto al ámbito de actuación desde su contexto espacial en el territorio, de los treinta actores, que el 80% de los actores su nivel de su actuación es local y el 20% a nivel regional, principalmente las asociaciones o los comités.

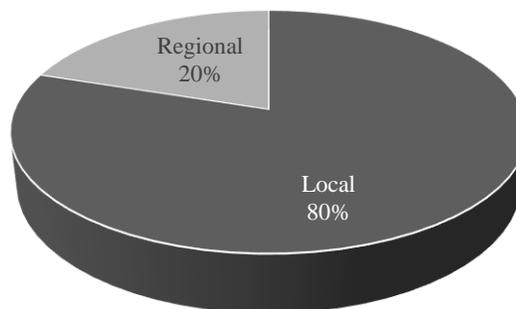


Figura 21
Actores clave desde su nivel de actuación

Otro factor primordial de analizar es la aportación en el territorio que puede ser una aportación de servicios, de conocimientos, de cultura. De los treinta actores, la aportación que predomina son los servicios con el 77%; seguido por los conocimientos con el 17% de y el solo el 6% de cultura, como se observa en la figura 22.

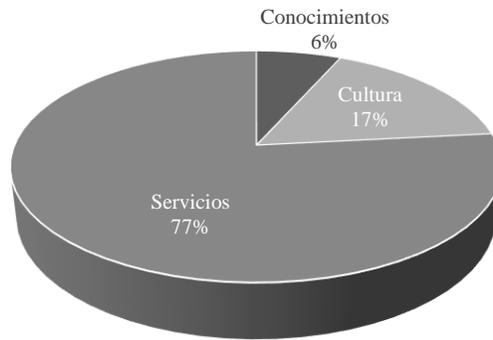


Figura 22
Actores clave desde tipo de aportación

Respecto de la formación que tienen, el 77% cuentan con la formación de licenciatura, el 20% bachillerato y solo el 3% declaran con estudios de posgrado; como se observa en la figura 23.

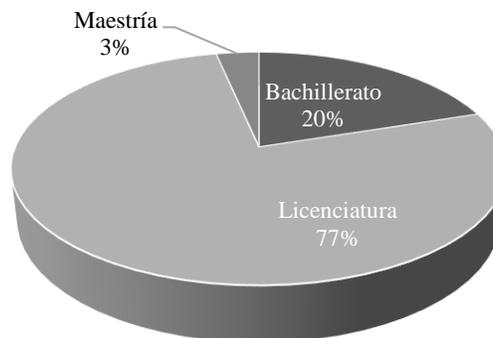


Figura 23
Actores clave desde su formación académica

Prosiguiendo con el método de análisis del mapeo de actores claves (MAC) de Tapella (2017), se realizó un análisis cualitativo a través de la cédula de identificación en los actores claves, que a la vez se realizaron preguntas exploratorias orientadas en base a los tres grupos de interés: organismos y entidades públicas; actores de la actividad productiva (organizaciones productivas y gremiales, representantes y trabajadores), como de las organizaciones comunitarias o ejidales, cuyo objetivo es afirmar y consolidar la información

que su tuvo en la cédula de identificación, sobretodo de los actores sociales desde su ámbito de intervención y su rol con otros actores de índole público o privado.

Una vez obtenida la información, se esquematizó de acuerdo a la matriz que indican la metodología: el rol en el proyecto (funciones que desempeña), el grado de relación de afinidad frente a los conflictos (para determinar el nivel de interés) y por último, la capacidad del actor de limitar o facilitar las acciones, por lo que se procede a la elaboración de la Matriz del Mapa de Actores Clave (MAC), ubicando su posición respecto a su grado de poder (alto, medio, bajo) y su posición respecto a la propuesta de intervención con otros actores (a favor, indiferente u opuestos), como se muestra en la tabla 29.

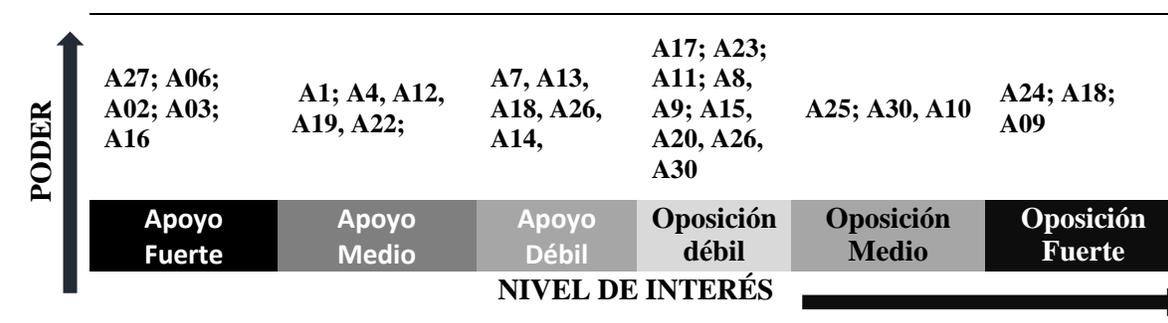


Tabla 29
Cuadrante de niveles de poder e interés en los actores de la Altiplanicie

Se puede observar que el apoyo fuerte de acuerdo a su intervención frente a su relación frente a los conflictos, como la capacidad de limitar o facilitar las acciones destacan la Comisión de la Cuenca de la Laguna de Tecocomulco (A27); el patronato del acueducto Padre Tembleque (A06); el presidente del ayuntamiento de Tepeapulco (A2) y el párroco del exconvento de Zempoala (A3); mientras que de apoyo medio sobresalen los presidentes de los ayuntamientos de Zempoala y Apan (A1; A4); la Academia (A12); el representante de Tepeapulco (A19) y el representante de guías de turismo (A22). Los opositores fuertes destacan, los representantes de la barbacoa en Tepeapulco (A24); y empresarios del sector turístico de Zempoala (A18 y A22).

5.1.1.3 Fase de organización.

Posteriormente, en la fase de organización, se evalúa la forma en que los actores claves participan y colaboran en el destino, esto nos permite identificar quiénes ejercen el poder y su posición desde su intervención a través de las aportaciones que ejercen en el mismo como son: aportación de conocimiento, aportación de servicio, aportación financiera, aportación tecnológica o aportación cultural, para ello que utilizó la herramienta MACTOR, (Método, Actores, Objetivos, Resultados de Fuerza) de Godet 2008, el cual muestra las relaciones de fuerza existentes entre ellos e identificar los 30 actores y su fuerza en el destino que interviene como se muestran en la figura 24.

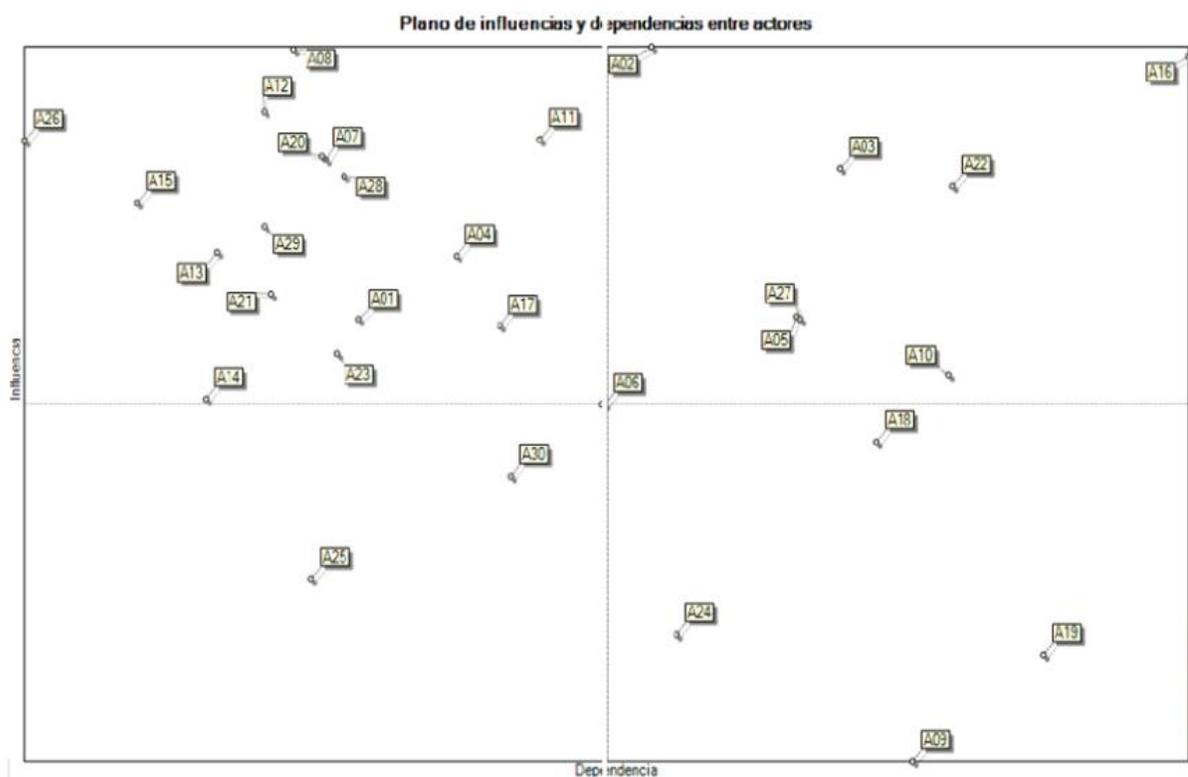


Figura 24
Cuadrante de niveles de poder e interés en los actores de la Altiplanicie

El método distingue en el cuadrante dominante en territorio son, en este caso, la Asociación de Haciendas (A16), los guías de turismo (A22), los párrocos de Tepeapulco y Zempoala, respectivamente (A05 y A03), el empresario de restaurante en Tepeapulco (A10) y el presidente de Tepeapulco (A2). Mientras que en el de enlace los actores con una influencia dependiente, pero que se acercan al cuadrante dominante entre los que destacan: el representante de la casa de la cultura de Tepeapulco (A11), el alcalde de Apan (A04) y los empresarios de servicios turísticos (A17).

Los autónomos figuran los actores de oposición quienes tienen una fuerte relación de acuerdo con sus posturas en el territorio, en este cuadrante se encuentran gremio de la barbacoa de Apan (A25), como el Comité comunitario de Tepeapulco (A30).

Por lo tanto, se comprueba que los actores con mayor poder en el territorio son: Asociación de las haciendas; el representante de guía turismo Tepeapulco; el empresario restaurantero; el comité de conservación convento de Zempoala, la Comisión Cuenca Laguna Tecocomulco, el ayuntamiento de Tepeapulco y el Patronato Acueducto Padre Tembleque, por otra parte los que ejercen el poder de oposición fuerte: el gremio de barbacoa en Tepeapulco, empresario en Zempoala y representante de artesanos en Tepeapulco.

Para comprobar las relaciones de poder entre actores y las alianzas que existen entre ellos, como sus posiciones se realiza el entremado de dichas relaciones que se muestran en la figura 25.

Gráfico de convergencias entre actores de orden 2

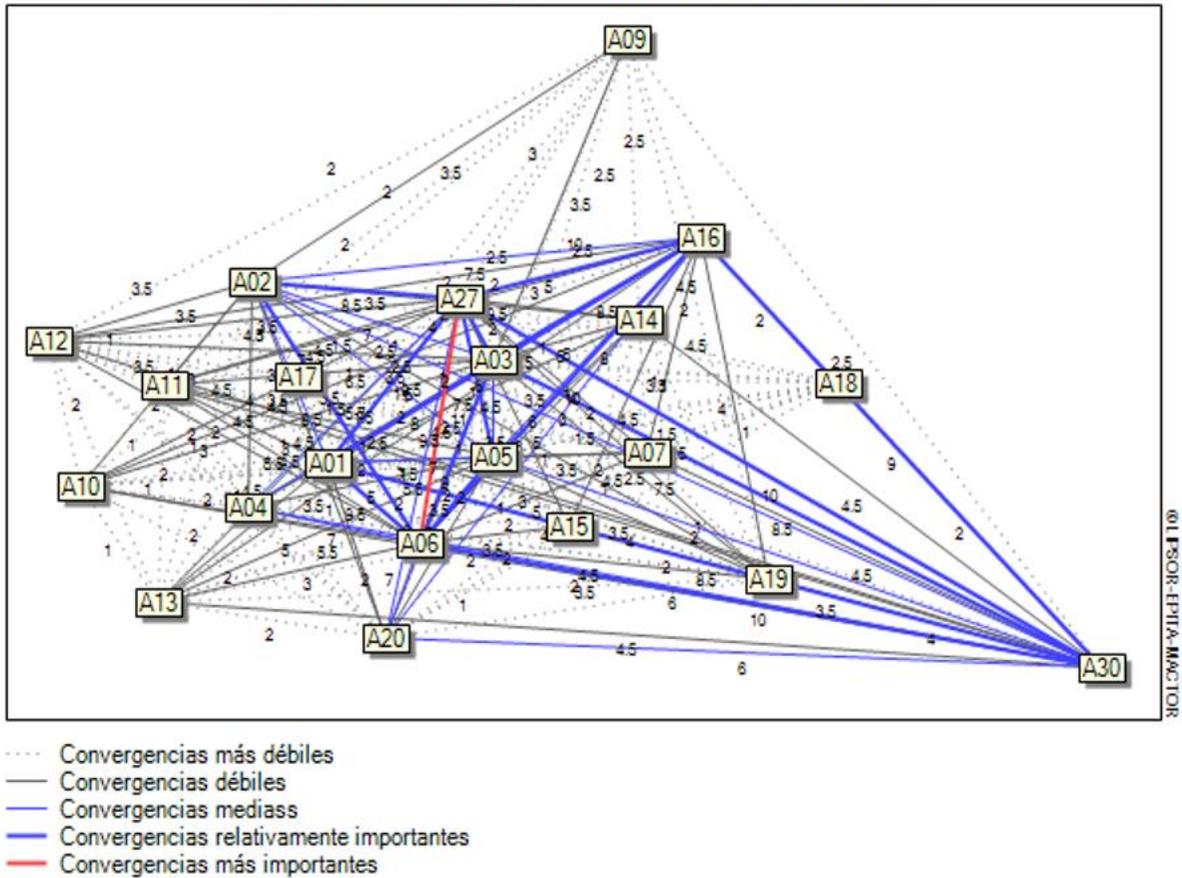


Figura 25
Matriz resultante de MACTOR de los actores del Altiplano Hidalguense

La interpretación que se deriva del entramado de relaciones destaca las relaciones (líneas de color rojo) entre el Patronato del Acueducto Padre Tembleque (A06) y la Comisión de la Cuenca Laguna Tecocomulco (A27). Señala una relación convergente (líneas de color azul), entre el comité de organización de gestión comunitaria Tepeapulco (A30) con el Patronato del Acueducto (A06); así mismo la Comisión de la Cuenca Laguna Tecocomulco y el ayuntamiento de Tepeapulco (A02). En el caso de la Asociación de Hacienda; se vincula con los artesanos de Apan (A14) y el ayuntamiento de Zempoala; mientras que las relaciones más débiles (en líneas de color gris) refieren a la Academia, los empresarios del sector de alimentos y bebidas como de hospedaje.

5.1.1.4 Fase de ejecución.

Esta fase, se aplicó el instrumento, tomando en cuenta los principios de la buena gobernanza de acuerdo con la metodología de Pulido-Fernández (2014), adaptándose los criterios que sustentan la gobernabilidad aquellos indicadores que se correlacionan con la gobernabilidad local y las relaciones de poder.

Primeramente se mide el grado de la actuación del ayuntamiento, para lo cual fue necesario excluir a los 3 presidentes del grupo de actores, obteniendo los siguientes resultados que se observan en la tabla 30.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	18,5%
Ni de acuerdo o desacuerdo	14	51,9%
De acuerdo	7	25,9%
Total de acuerdo	1	3,7%
Total	27	100%

Tabla 30
Resultados del grado de actuación del gobierno municipal

Los resultados señalan que el 51,95% no están ni acuerdo ni en desacuerdo con el grado de actuación del ayuntamiento; solo el 3,7% está de acuerdo, como se observa en la figura 26.

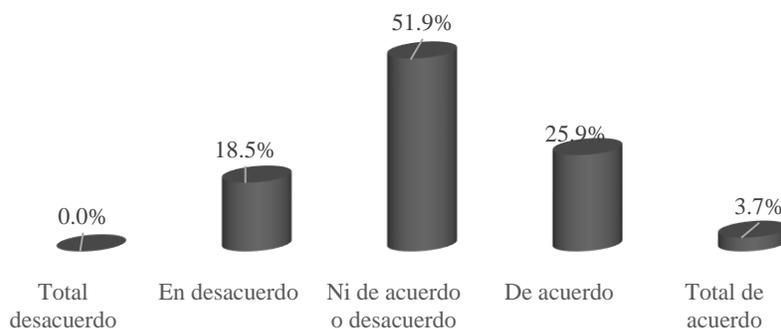


Figura 26
Grado de actuación de la gestión actual de los alcaldes del Altiplano

Para conocer sí el mecanismo utilizado por el gobierno municipal o la instancia para convocar es el idóneo, los resultados revelan que el 52.8% de los actores están en desacuerdo o le es indiferente, como se observan en la tabla 31.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	6	22,2%
En desacuerdo	7	25,9%
Ni de acuerdo o desacuerdo	7	25,9%
De acuerdo	5	18,6%
Total de acuerdo	2	7,4%
Total	27	100%

Tabla 31
Resultados mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal

Los resultados anteriores son percibidos por los empresarios de los tres municipios. Por otra parte, el gremio de barbacoa manifiestan con un 22,2% estar en total desacuerdo lo así como el taxista y las empresas de viajes. Contrario con lo señalado por los representantes de la casa de la cultura y los guías de turismo quienes manifiestan estar totalmente de acuerdo, puesto tienen una relación directa con los ayuntamientos. Esto se puede observar en la figura 27.

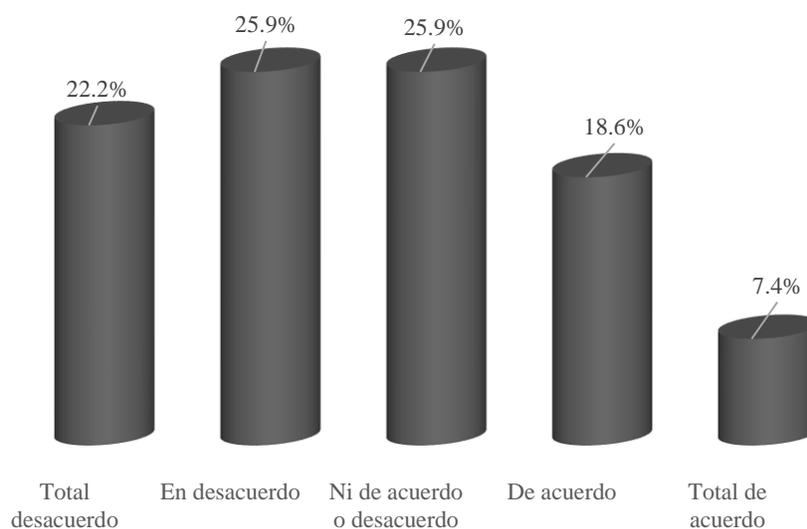


Figura 27
Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal

En la tabla 32 se incluyeron los resultados para el ítem que refiere a la convocatoria de participación para la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	12	44,4%
En desacuerdo	9	33,5%
Ni de acuerdo o desacuerdo	2	7,4%
De acuerdo	4	14,8%
Total de acuerdo	0	0%
Total	27	100%

Tabla 32
Resultados mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal

Los resultados muestran que el grueso de los actores (44,4%) indican estar totalmente en desacuerdo, incluso argumentaban que no sabían de esta dinámica de participación y que es necesaria para dar la voz de las necesidades del sector turístico en la región. Solo el 14,8% indican que están de acuerdo que son las asociaciones principalmente como se observa en la figura 28.

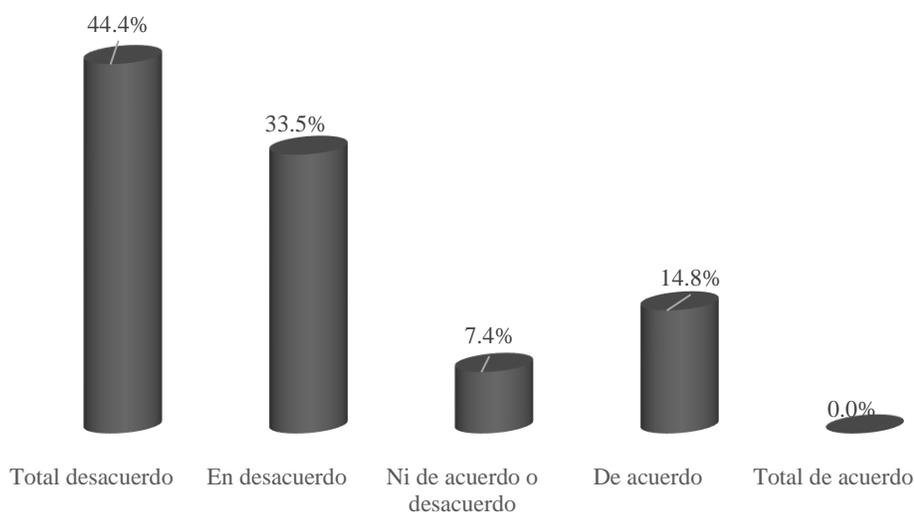


Figura 28
Participación en la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal

Para la dimensión que refiere al grado de confianza entre los actores que participan en la gestión del destino, las valoraciones fueron las que se muestra en la tabla 33.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	9	30,0%
En desacuerdo	13	43,3%
Ni de acuerdo o desacuerdo	5	16,7%
De acuerdo	2	6,7%
Total de acuerdo	1	3,3%
Total	30	100%

Tabla 33

Resultados grado de confianza entre actores en la gestión del destino

Se observa que el 43,3% de los actores indican que el grado de confianza no es alto; por lo que les crea desconfianza; un 30,0% indican que es nula; solo el 6.7% indican que están de acuerdo y el 3,3% en total acuerdo. Gráficamente se observa en la figura 29.

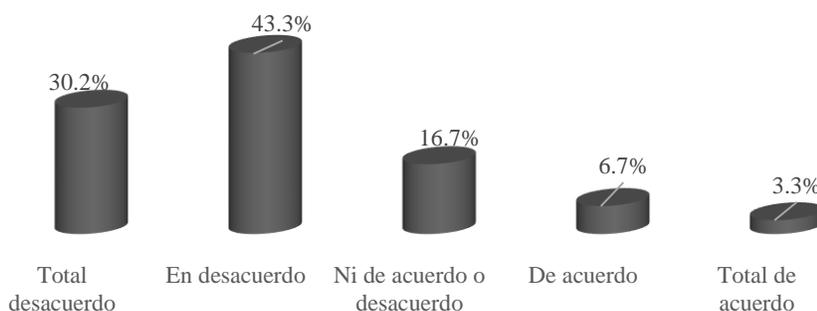


Figura 29

Grado de confianza entre actores en la gestión del destino

Para la dimensión relacionada con la participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino, la frecuencia y porcentaje se observa en la tabla 34.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	2	6,67%
En desacuerdo	12	40,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	12	40,0%
De acuerdo	3	10,0%
Total de acuerdo	1	3,3%
Total	30	100%

Tabla 34

Resultados de la participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino

El 40,0% se encuentra en la opinión en desacuerdo como en una opinión neutral, puesto que no hay apoyos por parte de los actores en la financiación de proyectos turísticos; solo el 10,0% está de acuerdo y un 3,3% en total acuerdo; gráficamente se observan los porcentajes en la figura 30.

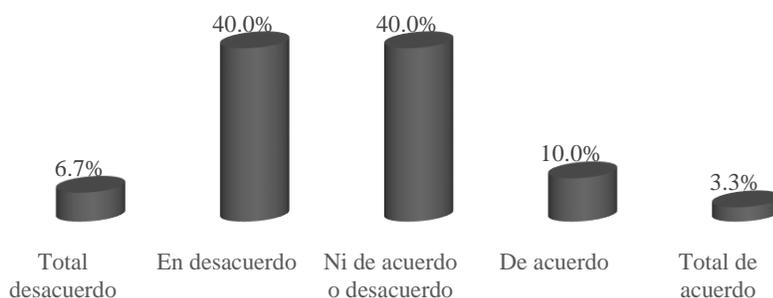


Figura 30
Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino

Para la dimensión seis, relativo a saber sí los mecanismos y espacios de participación son los idóneos, se refieren en la tabla 35.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	12	40,0%
En desacuerdo	5	16,7%
Ni de acuerdo o desacuerdo	9	30,0%
De acuerdo	4	13,3%
Total de acuerdo	0	0,0%
Total	30	100%

Tabla 35
Resultados de los mecanismos y espacios de participación son los idóneos

En esta dimensión los actores reflejan que tanto los mecanismos como los espacios no son los idóneos, puesto que desconocen la existencia de eso mecanismos de participación; mientras que el 30% indican que ni de acuerdo o desacuerdo, lo indican las asociaciones y los comités. En la figura 31 se pueden observar gráficamente los resultados.

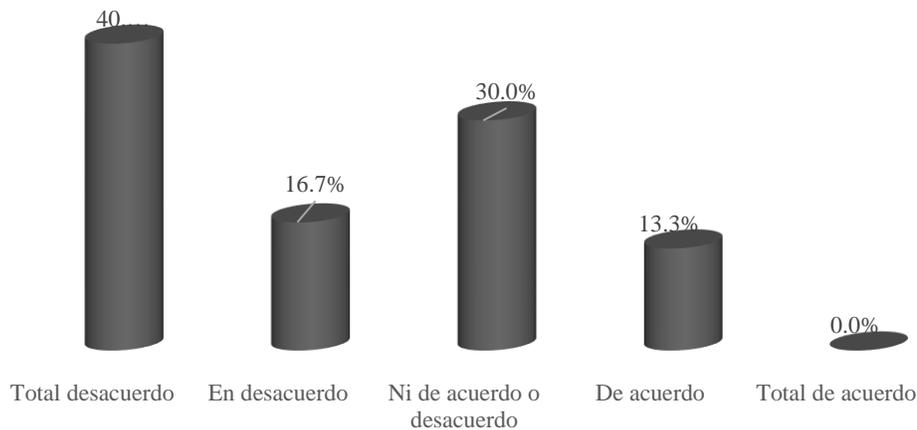


Figura 31
Resultados de los mecanismos y espacios de participación son los idóneos

En la dimensión del liderazgo por parte de los autores públicos que convocan a foros de participación, sin considerar a los 3 ayuntamientos; los resultados obtenidos se reflejan en la tabla 36.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	4	14,8%
Ni de acuerdo o desacuerdo	7	25,9%
De acuerdo	13	48,1%
Total de acuerdo	3	11,1%
Total	27	100%

Tabla 36
Resultados de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto nivel de liderazgo

En esta dimensión se visualiza un 48,1% que los actores encuestados refieren a que está de acuerdo con que el actor público del municipio cuenta con un grado de liderazgo; mientras que 25,9% indican una opinión neutral, principalmente vertida por parte de los empresarios; esto se observa en la figura 32.

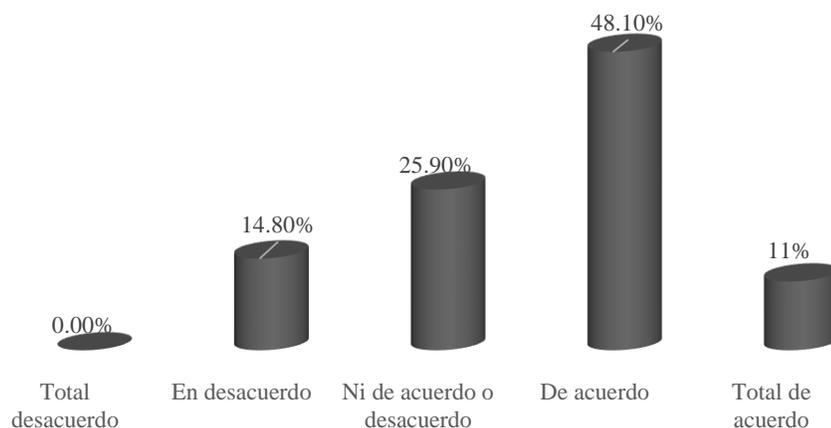


Figura 32
Resultados de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto nivel de liderazgo

En lo referente a que sí el actor de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino, los resultados, sin considerar a los tres ayuntamientos, se visualizan en la tabla 37.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	7	25,9%
En desacuerdo	11	40,7%
Ni de acuerdo o desacuerdo	5	18,5%
De acuerdo	4	14,8%
Total de acuerdo	0	0,0%
Total	27	100%

Tabla 37
Resultados de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino

El 40,7% de los actores indican que no están de acuerdo en considerar un alto grado de intervención de la gestión pública para solucionar conflictos derivados de la actividad turística o necesidades que surgen desde su nivel de intervención, un 25,9% externa estar en total desacuerdo, mientras que solo el 14,8% están de acuerdo, siendo principalmente los actores de las organizaciones, estos resultados se pueden observar en la figura 33.

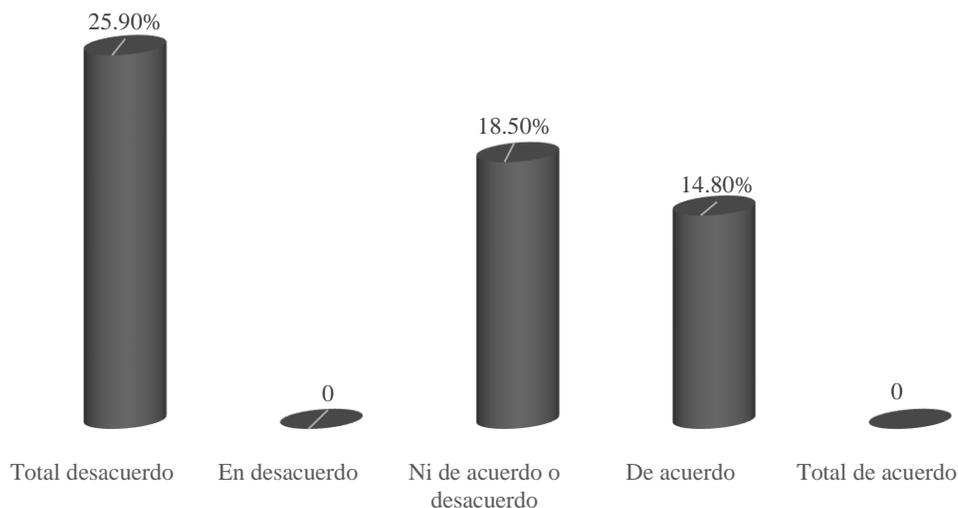


Figura 33
Resultados de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino

Por otra parte, la tabla 38 refiere los resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	2	6,7%
En desacuerdo	5	16,7%
Ni de acuerdo o desacuerdo	4	13,3%
De acuerdo	13	43,3%
Total de acuerdo	6	20,0%
Total	30	100%

Tabla 38
Resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino

Para esta dimensión, el 43.3% indican una opinión neutral; el 20% que están totalmente de acuerdo; mientras que el 6,7% indican en un total desacuerdo, como se observa en la figura 34.

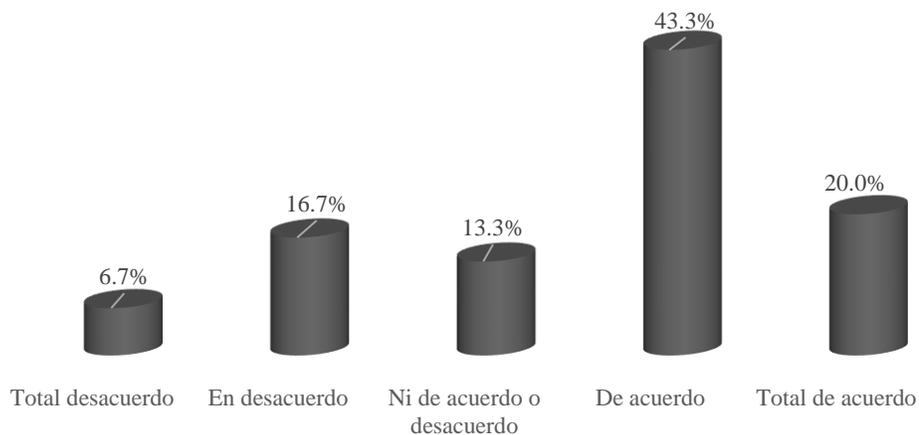


Figura 34
Resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino

Finalmente, el grado de influencia (poder) que perciben los actores encuestados en el destino desde el contexto económico y social, los resultados se observan en la tabla 39.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	1	3,4%
En desacuerdo	9	30,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	10	33,3%
De acuerdo	4	13,3%
Total de acuerdo	6	30,0%
Total	30	100%

Tabla 39
Resultados del grado de poder o influencia de los actores en el destino

Siendo una variable importante en este estudio, el 60% reflejan en las opiniones estar en desacuerdo, o indiferente. En el caso de la opinión en desacuerdo se externa por parte de los microempresarios puesto que a su nivel de aportación no va en el contexto económico pero sí en el poder en el ámbito social. Mientras que la opinión de acuerdo mencionada por el 30% de los actores reflejan la opinión de los actores públicos como las asociaciones. En la figura 35, se observa gráficamente.

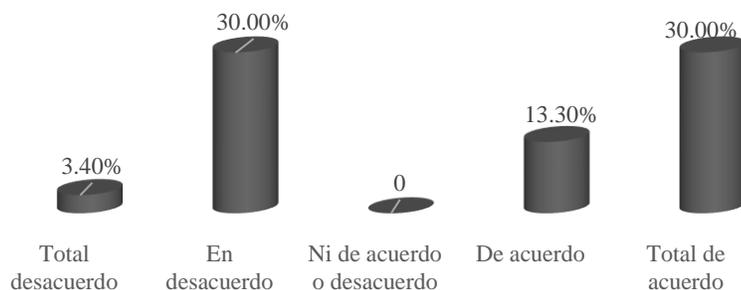


Figura 35
Resultados del grado de poder o influencia de los actores en el destino

5.1.1.5 Fase de interpretación.

Para la última fase de la Metodología de Pulido-Fernández (2014), se utilizará como medida de concentración la media aritmética y para evaluar la significación estadística el Coeficiente de Variación de Pearson (Vx). Los datos arrojados del cuestionario se vaciaron en un documento Excel a fin de determinar la media aritmética y posteriormente para obtener el Coeficiente de Variación de Pearson (Vx), el software SPSS24. En la tabla 40, muestran la media y el coeficiente de Pearson Vx de los (Pulido-Fernández, M.C. & Pulido-Fernández, 2014) diez indicadores con sus dimensiones.

Indicador	Dimensión	Media	Vx
1	Población que tienen opinión favorable sobre actuaciones a realizar y nivel de confianza.	3,2	0,0250
2	Existencia de una instancia formal de participación constituida por todos los actores del destino turístico	3,9	0,0188
3	Participación de todos los actores en la elaboración de planificación del plan de gestión del destino turístico.	1,9	0,0091
4	Existencia de liderazgo con capacidad para convocar el compromiso de los actores en el proceso que se promueve	3,4	0,1342
5	Flujo de información entre actores participantes en los foros de participación	1,8	0,1853
6	Aportaciones para la generación de proyectos y toma de decisiones	2,3	0,1661
7	Establecimientos de mecanismos para la resolución de conflictos	1,6	0,1475
8	Actuaciones del sector público en la transparencia y rendición de cuentas	2,3	0,1802
9	Identificación de conflictos surgidos	2,3	0,2782
10	Grado de influencia desde el contexto económico y social	3,6	0,1336

Tabla 40
Resultados obtenidos media y Coeficiente de Pearson

Se aprecia que los valores obtenidos resultantes de los indicadores de la gobernabilidad local, se observa que la media fluctúan entre 3,8 y 4,8, siendo el indicador 10 que refiere al grado de influencia desde el contexto económico y social con una media alta de 4,8 y un Vx de 0,1336; mientras con una media baja es la dimensión 3, que refiere la participación de todos los actores en la elaboración de planificación del plan de gestión del destino turístico una media de 1,9 y Vx de 0,0091; seguido del indicador número 7, que refiere a los establecimientos de mecanismos para la resolución de conflictos con una media de 3,0 y un Vx de 0,1475.

Para las relaciones de poder y resolución de conflictos, los datos arrojan coeficientes positivos. En el caso del grado de poder con Vx de 0,156 y para el caso de una negociación y resolución de conflictos con Vx de 0,112, como se visualiza en la tabla 41. Esto indica que no todos los actores participan en escenarios para negociar, puesto no todos tienen el alcance de la información o la desconocen o los pocos que llegan a participar tienen una limitada toma de decisiones.

Indicador	Media	Desviación Típica	Q₁	Q₂ Mediana	Q₃	(Vx)
1. Actores afectados por el conflicto	3,4	0,6	3,0	3,5	3,0	0,09
2. Reflejo de posibles conflictos entre actores	3,1	1,2	3,0	3,0	3,0	0,02
3. Negociación entre partes	4,2	0,9	4,0	4,0	3,0	0,112
4. Grados de poder	4,4	0,8	4,0	4,25	3,0	0,156
5. Nivel de influencia	3,3	1,1	3,0	3,5	3,0	0,036
6. Resolución de conflictos	4,2	1,0	4,0	4,0	3,9	0,112
7. Aspectos negativos que los actores verían en su participación	2,9	1,1	3,2	3,0	3,0	0,022

Tabla 41
Resultados obtenidos en la relación de conflicto y nivel de influencia

Finalmente la correlación entre la gobernabilidad local y las relaciones de poder entre actores desde su nivel de poder y su nivel de influencia muestra un coeficiente de correlación de Pearson de 0.0854 que se incluye en la tabla 42.

	Valores
Coefficiente de correlación	0.0854
Coefficiente de determinación R ²	0.0073
Error típico	4.4746
Significación	0.000
Observaciones	30

Tabla 42
Correlación entre la intervención y grado de poder

Este resultado indica la existencia de una correlación positiva; demostrando que el nivel de intervención es moderado con relación con el grado de poder que tienen los actores en un territorio determinado. Por otra parte, el coeficiente de determinación de 0,0073 indica que las relaciones de colaboración entre actores que participan en los procesos de toma de decisiones aun es carente y con limitaciones, valor, que desde el enfoque relacional del contexto turístico, revela una baja gestión participativa y por lo tanto, el grado de aportación para la generación de proyectos o participación en la elaboración de planes municipales es insuficiente; aunque el grado de influencia de los actores en los destino de su intervención es meritorio en los empresarios desde el contexto económico, que para los actores sociales, el poder no es equitativo y esto refleja procesos de negociaciones débiles.

Se observa igualmente que la gobernabilidad local que se demuestran en los tres municipios investigados, los mecanismos y espacios de participación no han sido los idóneos y por ende, la resolución de conflictos y la toma de decisiones son insuficiente, esto conlleva a que los procesos de formulación e incluso de implementación de futuras políticas públicas, como el desahogo de agendas de trabajo no están fortaleciendo en su totalidad a las funciones de los actores que ejercen la gestión pública, por lo tanto, la transparencia y rendición de cuentas de sus gobiernos se demuestran ambiguas.

5.1.2 Comarca Minera

La segunda región que se aborda para su estudio es la Comarca Minera, esta se ubica geográficamente en la Sierra Madre Oriental, conformado por formaciones geomorfológicas, donde se destacan principalmente peñascos, cañadas y barrancas; así mismo existen yacimientos de metales principalmente, oro, plata y plomo.

Esta región lo conforman siete municipios: Atotonilco el Grande, Huasca de Ocampo, Epazoyucan, Mineral del Chico, Mineral del Monte, Omitlán de Juárez y Pachuca de Soto. En la figura 36, se muestra el mapa de esta región.

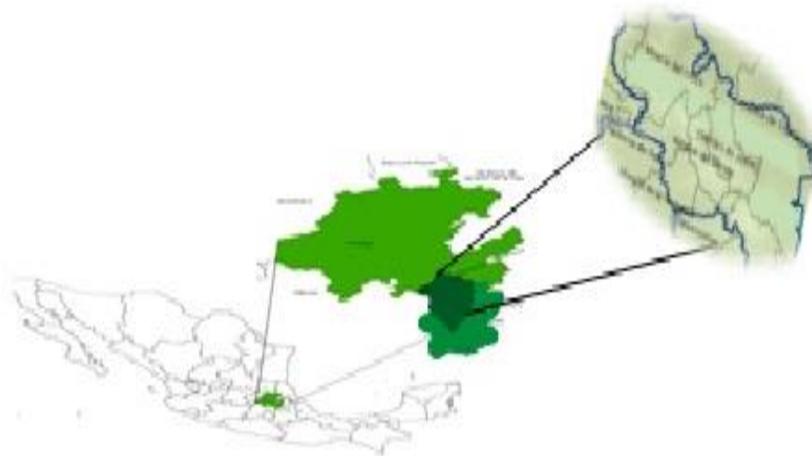


Figura 36
Mapa de la Comarca Minera. Adaptado de INEGI (2022)

Debido a esa caracterización de su territorio y los hallazgos de metales en él desde la época prehispánica los habitantes de esta comarca los explotaban, los cuales eran ofrecidos a las castas de reyes del imperio mexica. Con la llegada de los españoles y al descubrir estas vetas, la actividad minera crea y organiza espacios económicos, lo que provocó que esta región fuera considerada al igual que Zacatecas y Guanajuato un territorio con una gran producción de riqueza minera en la época colonial (Coll–Hurtado *et al.*, 2002), y es a partir del siglo XVI, que la minería desempeñó un papel central como sustento económico de la

Nueva España, originando que Real del Monte y Pachuca, sobresalieran como ciudades mineras en esa época.

Esto contribuyó al crecimiento de haciendas denominadas de patio o de amalgación, método descubierto por Bartolomé de Medina precisamente en la Hacienda de La Purísima ubicada en Pachuca en el año 1555; donde surgieron otras haciendas como la de San Miguel Regla, la cual la habitó el Conde Pedro Romero de Terreros, personaje que impulsó la minería en México. Esta región se caracterizó por estas haciendas de beneficio, lo que constituyeron un territorio importante en la explotación minero, dando lugar a la construcción económica que definió la organización espacial local y regional hasta finales del siglo XIX.

Igualmente a este territorio llegaron los ingleses, dando una nueva aportación económica extranjera en la minería mexicana durante el primer cuarto de siglo que siguió a la independencia, siendo la Compañía Británica de Pachuca y Real del Monte la que dio nuevas innovaciones técnicas en la minería, como la introducción de la máquina de vapor, que facilitó el desagüe de las minas; posteriormente, enfrentada a una fuerte crisis financiera, la empresa fue puesta en venta en 1849, sin embargo, las inversiones inglesas contribuyeron a la rehabilitación de las minas profundas y a las haciendas de beneficio y revitalizaron los centros mineros, lo cual impulsó la recuperación de la producción de la plata (Annino y Rojas, 2019).

Así mismo otra herencia inglesa, que aportaron principalmente al tiempo libre y ocio, de esta región es la práctica del fútbol, que posiblemente los primeros partidos se realizarán a fines de la década de 1830 en los patios de las haciendas y minas (especialmente la mina de Dolores en Mineral del Monte); otros deportes que se practicaron en la región promovidos por los ingleses en las clases media alta como en las mujeres inglesas radicadas en la comarca, fue el golf, el ciclismo, la esgrima, el hockey, el tenis y la natación (Luna Carrillo, 2019).

Indudablemente una aportación de la gastronómica inglesa en esta región fue el paste, pues ellos tenían el hábito de almorzar una especie de empanada de harina de trigo rellena de carne, papa y especias; que al estar cocida al horno podía mantenerse en condiciones higiénicas por cierto tiempo; el *Cornish pasty* (paste) se popularizó tanto que en la actualidad se considera como uno de los platillos típicos de la comarca minera, aunque sus ingredientes se han diversificado mucho, al adaptarse a los gustos e idiosincrasia local (Vergara, 2014).

En la arquitectura, se caracteriza este territorio por edificaciones de tipo inglés, siendo los más representativos el panteón inglés en Real del Monte, que se caracteriza por sus lápidas verticales; la mina Dificultad, que es similar a la arquitectura minera de Cornwall, condado minero inglés de donde provenían la mayoría de los trabajadores, que radicaron en esta comarca; así como edificaciones tanto en Mineral del Chico, Huasca, Omitlán de Juárez y la misma capital del estado Pachuca de Soto. Es por ello, dada la importancia de esta región y sus particularidades en sus recursos turísticos es que se considera esta región como área de estudio, a fin de aplicar la metodología de Torres *et. al* (2017) e identificar los actores más característicos a esta región.

5.1.2.1 Fase de diagnóstico: selección de los destinos de la Comarca Minera.

Esta fase se realizó en la región a finales de febrero del 2020, recorriendo Pachuca de Soto, Real de Monte y parte de Mineral del Chico, pero desafortunadamente al ser declarada la pandemia por el COVID-19 en el mes de marzo, se cambia la estructura de la investigación a fin de no interrumpir la misma, y por lo tanto, la estrategia que se abordó para poder identificar los recursos turísticos restantes se tomaron como base 31 geositios que agrupa Canet (2017), a fin de aplicar la metodología OEA-CICATUR y obtener el revelamiento turístico de los siete municipios, la cual fue concluida septiembre del 2020. En la tabla 43, se observan las valoraciones de los recursos turísticos más representativos de cada municipio que integra la Comarca Minera.

Municipio	Recurso Turístico	Particularidad	Publicaciones	Reconocimientos	Estado de Conservación	Flujo de visitantes	Facilidades	Representatividad Territorial	Inclusión visita
Atotonilco El Grande	Aguas termales de Amajac	3	0	0	4	1	3	1	2
	Reserva de la Biosfera Barranca de Metztlán	4	3	4	4	3	4	3	3
	Ex-Convento de San Agustín	3	0	0	3	1	4	2	2
Epazoyucan	Cerro de las Navajas	2	2	2	4	3	3	3	3
	Peñas Cargadas	2	0	0	3	5	3	4	1
	Traquita El Guajolote	2	0	0	2	2	2	2	2
	Ex-Convento de San Andrés Apóstol	4	0	0	4	3	4	3	3
Huasca de Ocampo	Prismas Basálticos	4	3	5	4	5	4	5	3
	Peña del Aire (Mirador El León)	2	0	0	2	5	4	2	2
	Barranca de Aguacatitla	2	0	0	4	3	4	3	3
	Hacienda de San Miguel Regla	2	2	5	5	5	5	5	3
Mineral del Chico	Depósitos volcánicos de El Chico	4	0	0	5	2	2	4	3
	Obras mineras de El Milagro	2	0	0	2	2	2	3	2
	Peña del Cuervo	4	0	2	4	5	4	5	3
	Presa de El Cedral	4	2	2	3	4	4	5	3
	Mirador de Las Ventanas	4	1	4	4	5	4	5	3
	Peña del Cuervo	3	1	3	3	5	4	5	3
Mineral del Monte	Presa San Antonio	4	0	0	3	3	2	4	3
	Cantera Tezoantla	5	0	0	2	2	2	4	4
	Parque Estatal Bosque El Hiloche	3	3	3	3	5	4	5	3
	Museo del Paste	3	2	4	4	4	4	4	3
	Panteón Inglés	3	2	4	3	4	4	5	2
	Hacienda San Juan Pueblilla	1	0	1	3	2	3	3	2

Omitlán de Juárez	Peña del Diablo-Piedra del Comal	2	0	0	2	1	2	2	2
Pachuca de Soto	Museo de Mineralogía	2	2	3	2	1	2	2	2
	Depósitos tobáceos de Cubitos	3	0	0	3	2	3	3	3
	Mirador Cerro del Lobo	3	0	0	3	2	3	3	2
	Cerro de San Cristóbal	3	0	0	3	2	3	3	2
	Cristo Rey	4	1	0	3	4	3	4	3
	Reloj Monumental	4	3	4	3	4	3	4	3
	Ex-Hacienda La Purísima	3	1	1	3	2	3	3	3

Tabla 43

Valoración de los recursos turísticos según sus atributos de la Comarca Minera

Una vez concluida la valoración, se obtiene el valor ponderado, puntuación para determinar su jerarquización, con los índices que marca la propuesta del autor como se muestra en la tabla 44.

Municipio	Recurso Turístico	Valora asignado	Valor ponderado	Jerarquización
Atotonilco El Grande	Aguas termales de Amajac	14	19	I
	Reserva de la Biosfera Barranca de Metztitlán	19	25	III
	Ex-Convento de San Agustín	14	18,5	I
Epazoyucan	Cerro de las Navajas	13	17,5	II
	Peñas Cargadas	12	17	I
	Traquita El Guajolote	22	27,5	I
	Ex-Convento de San Andrés Apóstol	16	21	I
Huasca de Ocampo	Prismas Basálticos	20	26	IV
	Peña del Aire (Mirador El León)	20	26	II
	Barranca de Aguacatilla	25	33	II
	Hacienda de San Miguel Regla	27	36,5	IV
Mineral del Chico	Depósitos volcánicos de El Chico	7	9,5	0
	Obras mineras de El Milagro	7	9,5	0
	Peña del Cuervo	6	8	III
	Presa de El Cedral	24	30	II
	Mirador de Las Ventanas	13	24,5	III
	Peña del Cuervo	20	22	III
Mineral del Monte	Presa San Antonio	17	18,5	I
	Cantera Tezoantla	13	29,5	I
	Parque Estatal Bosque El Hiloche	9	15	III
	Museo del Paste	26	11,5	IV
	Panteón Inglés	15	32,5	IV
	Hacienda San Juan Pueblilla	23	18,5	II
Omitlán de Juárez	Peña del Diablo-Piedra del Comal	23	16	II
Pachuca de Soto	Museo de Mineralogía	23	30	II
	Depósitos tobáceos de Cubitos	19	30	I
	Mirador Cerro del Lobo	23	23	I
	Cerro de San Cristóbal	20	29	I
	Cristo Rey	14	24	I
	Reloj Monumental	14	17	III
	Ex-Hacienda La Purísima	26	17	II

Tabla 44
Jerarquización de los recursos turísticos de la Comarca Minera

Siguiendo la metodología de Torres *et. al* (2017), se identificó la estructura turística, así como los servicios complementarios; los municipios que ya no se pudieron identificar físicamente, la alternativa utilizada fue a través de investigación documental en páginas de servicios turísticos o la utilización de *Google Map*, con el fin de determinar su ubicación y características; así como la consulta en páginas *web* y ver los detalles para su consideración.

Los hallazgos se observan en la tabla 45.

Atotonilco El Grande		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Mesón de San Luis	x	
La Fuente Atotonilco El Grande	x	
Hotel Atotonilco	x	
Hotel Spa Los Arcos		x
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Restaurante La Palma	x	
La Parrilla del Chef Cleo	x	
Restaurante El Sabor de mi Estado	x	
Restaurante San Agustín	x	
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agencia de viajes Canadá Live	x	
Transportadora turística Atotonilco	x	
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Centro deportivo Atotonilcalzo		x
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	x	x
Centros de salud, farmacias, dispensarios	x	
Seguridad: estaciones de policía, tránsitos	x	
Transporte público	x	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	x	
Luz (suministro electrónico)	x	
Comunicaciones (telefonía, internet, wifi)	x	
Alcantarillado	x	
Sistema de residuos	x	
Señalización	x	x
Epazoyucan		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Hotel Hacienda	x	
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Restaurante Condor	x	
Tako-House	x	
Antojitos Sabor Irma	x	
Comida rápida y snacks	x	
Establecimientos de Barbacoa	x	x

Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Zoológico Tuzoofari		x
Guía de turismo	x	
Casa de la Cultura	x	
Museo comunitario Exconvento	x	
Rancho cinegético y campo de Golf		x
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Instituciones bancarias	x	
Cajeros automáticos	x	
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	x	x
Centro de salud, hospitales, farmacias, dispensarios	x	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	x	
Central de autobuses	x	
Transporte público	x	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	x	
Luz (suministro eléctrico)	x	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	x	
Alcantarillado	x	
Sistema de residuos	x	
Señalización	x	x
Huasca de Ocampo		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
La Casa Azul Huasca	x	
Hotel Santa Cecilia La Mora Huasca		x
Quintaesencia Hotel Boutique		x
Cabañas del Bosque Rotamundos		x
Hotel Real de Huasca	x	
Hotel Real de la Montaña		x
Hotel Hacienda Santa María Regla		x
Cabañas Rincón Escondido	x	
Hotel La Ninfa	x	
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Restaurante La Tradición	x	
Restaurante El Portal Viejo	x	
1910 Restaurante y Bar	x	
La Esquina Santa	x	
Restaurante El Folclore	x	
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Guías de turismo	x	
Agencia Safari Recorre Hidalgo	x	
Espectáculo Leyendas en el Bosque	x	x
Tranvía turístico de Huasca	x	
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Bares	x	x
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Cajeros automáticos	x	
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	x	x
Centro de salud, farmacias, dispensarios	x	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	x	
Transporte público	x	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad

Agua potable	X	
Luz (suministro eléctrico)	X	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	X	
Alcantarillado	X	
Sistema de residuos	X	
Señalización	X	X
Mineral del Chico		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Posada Santa María	X	
Cabañas Hojarasca	X	
La Casita Amarilla	X	
Cabañas La Moras	X	
Desarrollo Ecoturístico La Compañía		X
Hotel Campestre Real De San Antonio		X
Hotel Jardín Rincón De Las Estrellas		X
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
La Trucha Grilla	X	
Restaurante El Itakate Minero	X	
La casa del Té Astin de México	X	
Sepia Café	X	
Del Bosque Restaurante	X	X
Buffet Nikte		X
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
H-Go Adventures	X	
Sierra Outdoors	X	
Alebrijes Agencia de Viajes y Evento	X	
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Campamentos Los Conejos		X
Recorridos en bicicleta Krb-Bike		X
Mirador Peña del Cuervo		X
Parque Ecoturístico El Cerezo		X
Parque Nacional El Chico		X
Bares	X	X
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	X	X
Centro de salud, farmacias, dispensarios	X	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	X	
Transporte público	X	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	X	
Luz (suministro eléctrico)	X	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	X	
Alcantarillado	X	
Sistema de residuos	X	
Señalización	X	
Mineral del Monte		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Hotel Real del Monte	X	
Hotel Posada Real	X	
Hotel Rincón del Real	X	
Hotel Posada del Castillo	X	
Hotel Real de Cortés	X	
Suites del Risco	X	
Hotel Rayo del Sol y la Luna	X	

Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
El Serranillo	x	
Restaurante Real del Monte	x	
Restaurante La Casona Real	x	
Che Parrillada Argentina	x	
Restaurante La Cascada Real	x	
Restaurante Pelusa	x	
Restaurante La Cúspide	x	
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
	x	x
Venta de pastes	x	
Go Tours	x	
Travel in the mountain	x	
Museos de Sitios	x	
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Panteón Ingles	x	
Turibus de Mineral del Monte	x	
Bares	x	x
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Cajeros automáticos	x	
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	x	x
Centro de salud, hospitales farmacias, dispensarios	x	
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	x	
Transporte público	x	
	x	
Infraestructura básica	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	x	
Luz (suministro eléctrico)	x	
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	x	
Alcantarillado	x	
Sistema de residuos	x	
Señalización	x	x
Omitlán de Juárez		
Establecimientos de Alojamiento	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Hotel Casa Manning	x	
Hotel Jardín Rincón de las Estrellas	x	
Hotel Posada Los Abuelos	x	
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Entre Peras y Manzanas	x	
El Refugio de Omitlán	x	
La Pasadita	x	
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Actividades Ecoturísticas	x	
Lugares de recreación	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Bares	x	
Estadios deportivos	x	
Parques recreativos		x
Servicios complementarios	Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Cajeros automáticos		

Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	x		x
Centro de salud, hospitales farmacias, dispensarios	x		
Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	x		
Transporte público	x		
	x		
Infraestructura básica	Dentro de la localidad		Fuera de la localidad
Agua potable	x		
Luz (suministro eléctrico)	x		
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	x		
Alcantarillado	x		
Sistema de residuos	x		
Señalización	x		x
Pachuca de Soto			
Hotel Camino Real	x		
Hotel Holiday Inn Express Pachuca	x		
Hotel Best Western Santa Cecilia	x		
Hotel Blanco	x		
Esduma HK Hotel Pachuca	x		
Hotel Misión Pachuca	x		
Fiesta Inn Pachuca Gran Patio	x		
Hotel Gamma Pachuca	x		
Hotel Emily	x		
Hotel Quality Inn	x		
Hotel Ciros	x		
Casa Basalto Hotel	x		
Establecimientos de Alimentación	Dentro de la localidad		Fuera de la localidad
El Lugar del Bife	x		
Puerto del Bife	x		
La 3ª Ronda	x		
Texas Ribs	x		
Hortenza	x		
Restaurantes Toks	x		
Cafeterías Madero	x		
Restaurantes Vips	x		
Italianni's Pachuca	x		
Otros servicios turísticos	Dentro de la localidad		Fuera de la localidad
Venta de artesanía	x		
Guía de turismo	x		
Salón de eventos	x		
Agencias de Viaje	x		
Lugares de recreación	Dentro de la localidad		Fuera de la localidad
Centro recreativo	x		
Plazas comerciales	x		
Cines	x		
Bares	x		
Estadios deportivos	x		
Servicios complementarios	Dentro de la localidad		Fuera de la localidad
Instituciones bancarias	x		
Cajeros automáticos	x		
Estación de servicios (gasolina, vulcanizadora, taller)	x		x
Centro de salud, hospitales farmacias, dispensarios	x		

Seguridad, (estaciones de policía, tránsito)	x		
Transporte público	x		
	x		
Infraestructura básica		Dentro de la localidad	Fuera de la localidad
Agua potable	x		
Luz (suministro eléctrico)	x		
Comunicaciones (Telefonía, internet, Wifi)	x		
Alcantarillado	x		
Sistema de residuos	x		
Señalización	x		x

Tabla 45

Estructura turística de la Comarca Minera

En la categoría 5 de la propuesta de Torres *at el.* (2017). relativo al sector que predomina en cada municipio se consideraron los citados en los planes municipales de desarrollo, así mismo para la categoría 6, que refiere a la gobernanza se identifican los actores que dinamicen la actividad turística de manera directa e indirecta desde su ámbito de su actuación o modo de organización. En la tabla 46 se visualiza la categoría 5 y 6 respectivamente.

Municipio	Sector económico que predomina	Gobernanza
Atotonilco El Grande	Primario y Terciario	Presidente Municipal Comisionario ejidal Casa de la Cultura Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación
Huasca de Ocampo	Primario y Terciario	Ejidatario Parque Nacional Presidente Municipal Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación Empresarios de tour operadoras Representante del Geoparque Comarca Minera
Mineral del Chico	Primario, Secundario y Terciario	Presidente Municipal Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación Empresarios de tour operadoras Comité de Pueblos Mágicos
Mineral del Monte	Primario, Secundario y Terciario	Presidente Municipal Cronista del municipio Casa de la Cultura museos Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación Empresarios de servicios de viajes Artesanos de la localidad

		Guías de turismo Comité de Pueblos Mágicos
Omitlán de Juárez	Primario y Terciario	Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación Empresarios de servicios de viajes
Pachuca de Soto	Primario, Secundario y Terciario	Empresarios de servicios de hospedaje Empresarios de servicios de alimentación Empresarios de servicios de viajes Asociación de Hoteles y Moteles Secretaría de Turismo Estatal Secretaría Desarrollo Económico y Turismo Municipal Representantes del ayuntamiento

Tabla 46

Ámbito económico y Gobernanza de la Comarca Minera

En lo referente al sector económico, se observa que en esta región, los municipios en los cuales predomina en el sector primario refieren a las actividades de agricultura y pecuario en los municipios de Huasca de Ocampo y Atotonilco El Grande principalmente en la siembra y cosecha de maíz, avena forrajera, frijol y tomate verde en el sector pecuario se caracteriza por el cuidado de ganado vacuno, porcino y ovino, como de apicultura, así como de actividades pesca y cultivo de la trucha.

El sector secundario, consistente en extracción de algunos metales en baja escala, así como la confección de la industria del calzado minero, orfebrería, lo encontramos principalmente en el municipio de Mineral del Monte. El sector terciario, el cual destaca el comercio, los servicios inmobiliarios, servicios educativos, servicios gubernamentales, salud, turismo y comunicaciones, principalmente se encontró en Pachuca de Soto, que es la capital del Estado de Hidalgo.

Para la valoración de la categoría 6, referente a la gobernanza, los actores que representan a esta región de la Comarca Minera son las asociaciones que se relacionan con el turismo como la Asociación de Hoteles y Moteles, la Secretaría de Turismo, Comisión del Geoparque Comarca Minera, Tour Operadoras en turismo de naturaleza, Comité de Pueblos Mágicos, empresarios de servicios de hospedaje, restauración y de viajes; cámaras de comercio, empresarios del sector turístico. Así mismo, los comisionarios ejidales, que representan a las localidades rurales de los municipios en el Parque Nacional y zonas boscosas.

Una vez teniendo los datos anteriores, se procede a calcular el Índice Potencial Turístico (IPT) que de acuerdo con Torres *et. al* (2017) es la sumatoria de todas las valoraciones de las seis categorías encontradas: Valor ponderado de los recursos naturales y paisajísticos; el valor ponderado de los recursos históricos y culturales; el valor ponderado de la oferta turística; el valor ponderado en el ámbito de la estructura turística; el valor ponderado en el ámbito económico y social y el valor ponderado de la gobernanza. Los resultados se observa en la tabla 47.

Comarca Minera	Cat.1	Cat.2	Cat. 3	Cat.4	Cat.5	Cat. 6	IPT	%
Atotonilco El Grande	10	18	12	20	25	20	105	23.3
Epazoyucan	10	21	10	21	25	15	102	22.7
Huasca de Ocampo	45	25	25	25	25	20	165	36.7
Mineral del Chico	45	25	25	30	25	20	170	37.8
Mineral del Monte	45	22	20	30	25	20	162	36.0
Omitlán de Juárez	10	12	12	20	25	22	101	22.4
Pachuca de Soto	20	45	11	25	20	15	126	28.0

Tabla 47
Índice Potencial Turístico resultantes de los municipios de la Comarca Minera

De acuerdo con los criterios estipulados por los autores de esta propuesta, se considera, que se incluirán las localidades que tengan una valoración del IPT en un rango mínimo de 56 puntos en las categorías de recursos naturales y paisajísticos y/o de recursos históricos y culturales. Por lo que las localidades que tuvieron ese rango se muestran en la tabla 48.

Comarca Minera	Cat.1	Cat.2	Sumatoria Cat.1 y Cat. 2	IPT total
Huasca de Ocampo	45	25	70	165
Mineral del Chico	45	25	70	170
Mineral del Monte	45	22	67	162
Pachuca de Soto	20	45	65	126

Tabla 48
Municipios de la Comarca Minera seleccionados

5.1.2.2 Fase de diagnóstico: selección de los actores estratégicos.

Para la segunda fase del diagnóstico de conocer los actores que pueden tener alguna influencia sobre los territorios seleccionados, para ello se contactaron aquellos que tuvieran una posición estratégica en el ámbito turístico en los municipios de Pachuca de Soto, Real del Monte y parte de Mineral del Chico, después de la declaratoria de la pandemia, se abordaron con la técnica de bola de nieve a fin de tener una muestra representativa de estos municipios seleccionados. Una vez que los actores otorgan su consentimiento en aplicarles el instrumento, fue aplicado a través de la herramienta *Google Form* distribuidos por correo electrónico y algunos por la aplicación de *Whats App*.

Para este ejercicio se aplicó la metodología de Tapella (2017), cuyo método es el análisis de mapeo de actores claves (MAC), la lista de actores definitiva quedó conformada por 30 actores, como se muestra en la tabla 49, debido a la confidencialidad, no se proporciona el nombre del actor, solo se ámbito en que se desenvuelve, su tipo organización, su intervención, tipo de aportación y formación académica.

No.	Actor	Naturaleza	Organización	Intervención	Aportación	Formación
A1	Ayuntamiento Mineral del Chico	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A2	Ayuntamiento Mineral del Monte	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A3	Ayuntamiento Huasca de Ocampo	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A4	Guía de Turistas Certificado	Público	Colectiva	Local	Cultura	Bachillerato
A5	Asociación Hoteles y Moteles	Privado	Colectiva	Regional	Servicios	Licenciatura
A6	Asociación Geoparque Comarca Minera	Privado	Colectiva	Regional	Servicios	Posgrado
A7	Representante de artesanos Pachuca	Social	Colectiva	Local	Servicios	Bachillerato
A8	Empresario Hotelero 1 Pachuca	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A9	Empresario Hotelero 2 Mineral del Monte	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A10	Empresario Hotelero Huasca de Ocampo	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A11	Representante Parque Nacional Chico	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A12	Empresa Transportación Turística Pachuca	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A13	Agencia de Viajes Receptiva Huasca	Privado	Individual	Local	Servicios	Bachillerato
A14	Operador ecoturístico Huasca	Privado	Colectiva	Regional	Servicios	Licenciatura
A15	Empresario agencia de Viajes 1 Pachuca	Privado	Individual	Local	Servicios	Posgrado
A16	Miembro Comité Pueblos Mágicos	Social	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A17	Secretaría de Turismo Estatal	Público	Colectiva	Regional	Servicios	Posgrado
A18	Institución Educativa Nivel Superior Pública	Público	Individual	Local	Conocimiento	Posgrado
A19	Rte. Cámara de Nacional Servicios Turísticos	Privado	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A20	Empresa restauración Mineral Chico	Privado	Individual	Local	Servicios	Bachillerato
A21	Empresa restauración Huasca	Privado	Individual	Local	Servicios	Bachillerato
A22	Ejidatario Parque Nacional El Chico	Social	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A23	Ejidatario Parque Recreativo Los Conejos	Social	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A24	Representante de guías y cronistas de Hidalgo	Social	Colectiva	Local	Servicios	Bachillerato
A25	Institución Educativa Nivel Superior Privada	Privado	Individual	Local	Conocimiento	Licenciatura
A26	Representante de la Red de Museos en Hidalgo	Privado	Colectiva	Local	Cultura	Posgrado
A27	Empresario de servicios viaje 2 Pachuca	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura

A28	Transportador turístico Real del Monte	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A29	Secretaría Desarrollo y Turismo Mpal. Pachuca	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A30	Ayuntamiento Pachuca	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura

Tabla 49

Actores clave de la Comarca Minera

En la figura 37, se observa que el 53% de los actores encuestados son del sector privado, el 17% del sector social y el 30% pertenecen al sector público, destacando que de estos actores públicos se involucran los alcaldes de Mineral del Monte, Mineral del Chico, Pachuca de Soto y Huasca de Ocampo; igualmente la Secretaría de Turismo Estatal, y algunas dependencias públicas de la región.

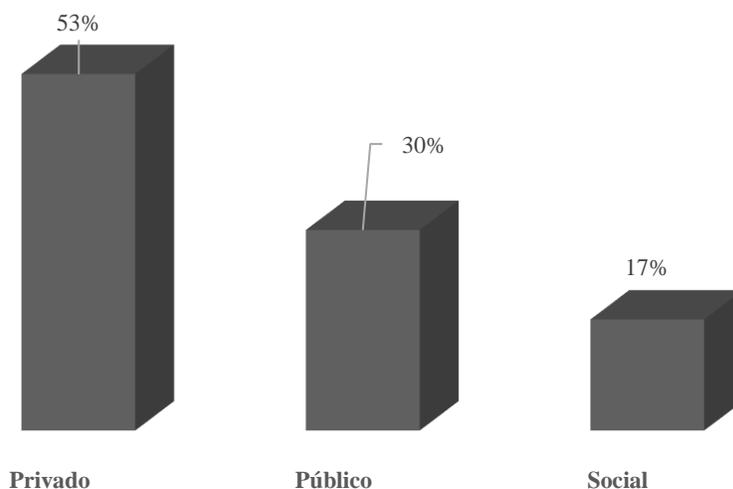


Figura 37
Actores públicos, privados y sociales de la Comarca Minera

Para el sector privado, destacan los empresarios del sector de servicios de hospedaje como de los servicios de alimentación y de viajes como de tour operadoras en los parques ecoturísticos, así como una Cámara y representantes de redes y comités. Para el sector social que son parte de la comunidad local están representados por los artesanos, la academia representada por instituciones de nivel superior que imparten la licenciatura en turismo vinculadas con la región tanto público como privada, ejidatarios y guías de turismo locales.

En cuanto a su forma de organización, el 60% corresponde a una organización colectiva y el 40% a la organización individual, como se aprecia en la figura 38.

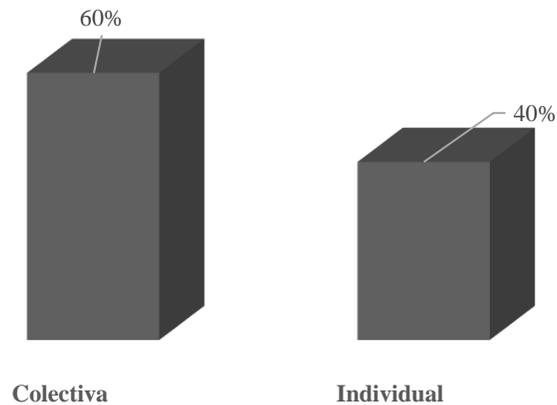


Figura 38
Forma de organización de actores clave de la Comarca Minera

En cuanto a la aportación de los 30 actores consultados, el 7% su aportación es cultural, el 87% es de servicios y solo el 7% refieren que su aportación es en el conocimiento, como se muestra en la figura 39.

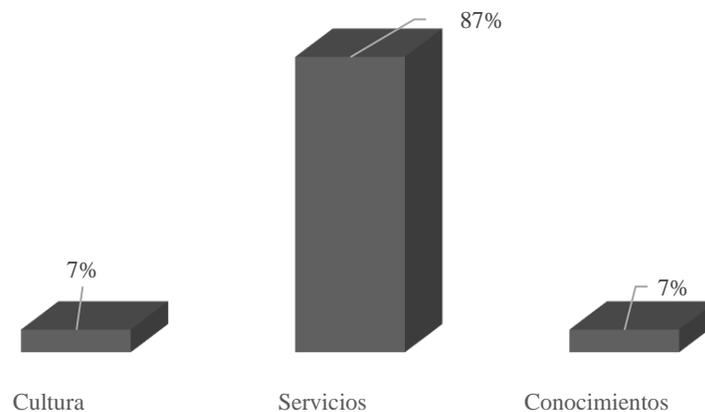


Figura 39
Aportación de los actores clave de la Comarca Minera

En cuanto a la formación profesional de los 30 actores consultados, el 20% refieren tener una formación de bachillerato; el 63% con formación de licenciatura y el 17% argumentan que cuentan con un posgrado, como se observa en la figura 40.

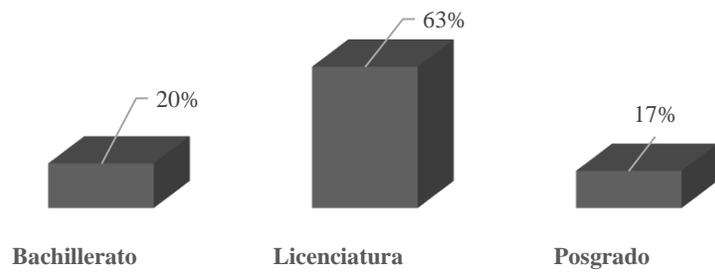


Figura 40
Formación académica de los actores clave de la Comarca Minera

Prosiguiendo con el método de análisis del mapeo de actores claves (MAC) de Tapella (2017), se realizó un análisis cualitativo a través de la cédula de identificación en los actores claves, que a la vez se realizaron preguntas exploratorias orientadas en base a los tres grupos de interés: organismos y entidades públicas; actores de la actividad productiva (organizaciones productivas y gremiales, representantes y trabajadores), como de las organizaciones comunitarias o ejidales, cuyo objetivo es afirmar y consolidar la información que se tuvo en la cédula de identificación, sobretodo de los actores sociales desde su ámbito de intervención y su rol con otros actores de índole público o privado.

Una vez obtenida la información, se esquematizó de acuerdo a la matriz que indican la metodología: el rol en el proyecto (funciones que desempeña), el grado de relación de afinidad frente a los conflictos (para determinar el nivel de interés) y por último, la capacidad del actor de limitar o facilitar las acciones, por lo que se procede a la elaboración de la Matriz del Mapa de Actores Clave (MAC), ubicando su posición respecto a su grado de poder (alto, medio, bajo) y su posición respecto a la propuesta de intervención con otros actores (a favor, indiferente u opuestos), como se muestra en la tabla 50.

PODER	A6; A11; A24	A1, A2, A4, A10, A13, A22, A17, A20, A24, A25, A27	A3, A5, A6, A12, A14, A23, A28, A29	A15; A16; A18, A19, A21, A26, A30	A8, A23
	Apoyo Fuerte	Apoyo Medio	Apoyo Débil	Oposición débil	Oposición Medio
	NIVEL DE INTERÉS				

Tabla 50
Mapeo de actores en cuanto a poder e interés en los actores de la Comarca Minera

Se puede observar que tres actores tienen el apoyo fuerte, proveniente del nivel de intervención frente a los conflictos, así como la capacidad de limitar o facilitar las acciones, entre los que destacan la Asociación del Geoparque Comarca Minera (A6); el Representante Parque Nacional Chico (A11) y Ejidatario Parque Recreativo Los Conejos (A24). Mientras que de apoyo medio sobresalen once actores: los presidentes de los ayuntamientos de Mineral del Chico y Mineral del Monte (A1; A2); el guía de turistas (A4); y empresarios de los tres sectores. Los opositores fuertes destacan, el Representante de artesanos Pachuca (A7) y el empresario hotelero de Mineral del Monte (A9).

5.1.2.3 Fase de organización.

Posteriormente, en la fase de organización, se evalúa la forma en que los actores claves participan y colaboran en el destino, esto nos permite identificar quiénes ejercen el poder y su posición desde su intervención a través de sus aportaciones que indicaron en el instrumento, las que destacan: la de conocimiento, de servicio, financiera, tecnológica como cultural. Para ello se utilizó la herramienta MACTOR, (Método, Actores, Objetivos, Resultados de Fuerza) de Godet 2008, la cual muestra las relaciones de fuerza existentes entre ellos e identificar los actores que tienen una fuerte relación de acuerdo con sus posturas en el territorio a través de un cuadrante de posicionamiento.

El cuadrante superior derecho indica que tienen una fuerte relación, el cuadrante superior izquierdo muestra las relaciones neutrales; el cuadrante inferior derecho son las relaciones opuestas; y el cuadrante inferior izquierdo son las relaciones indiferentes, por lo tanto, los resultados arrojados de los treinta actores de esta región se muestran en la figura 41.

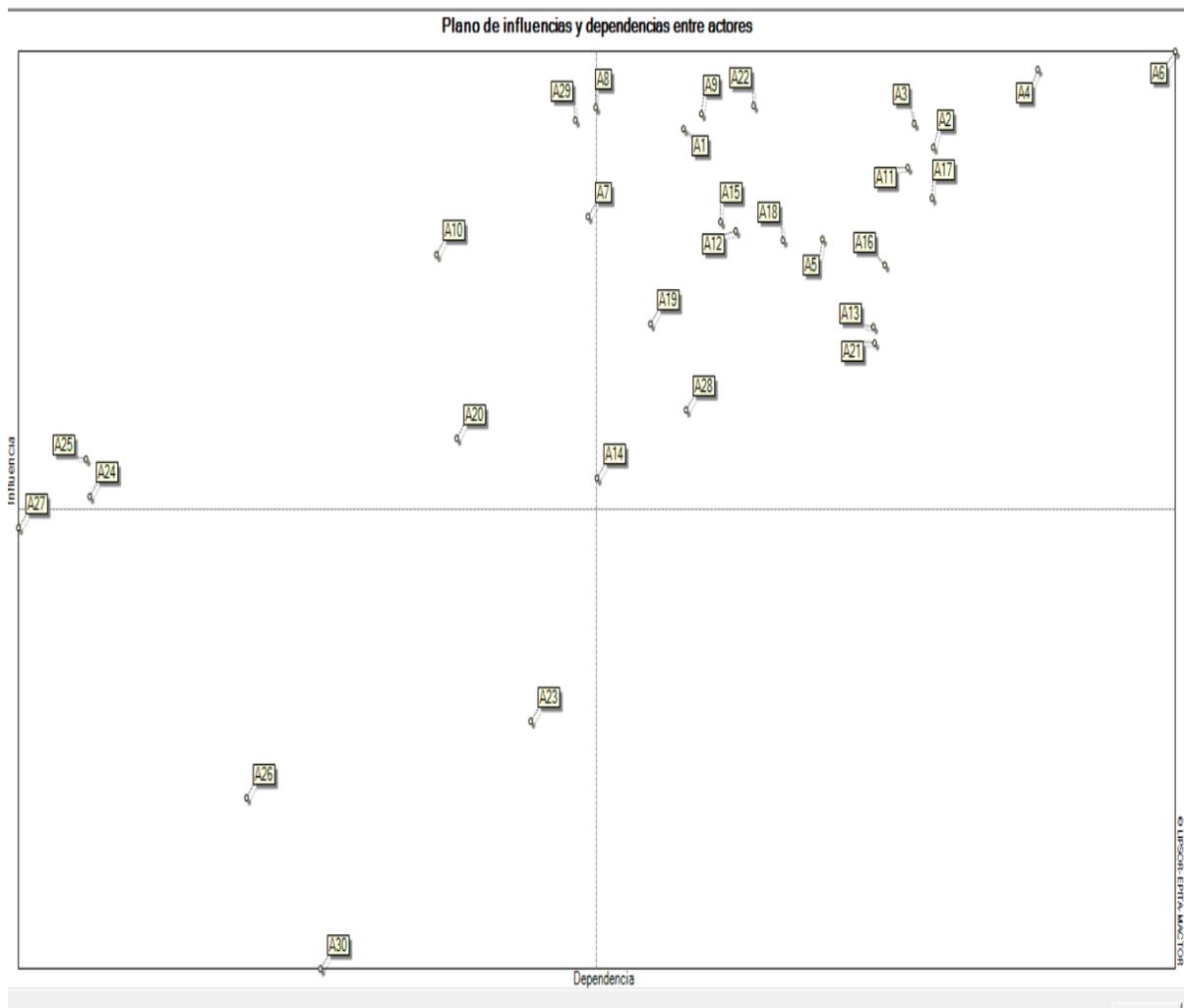


Figura 41
Matriz resultante de MACTOR de los actores de la Comarca Minera

El método distingue que en el dominante se visualizan a los actores que tienen la mayor influencia en el territorio son, en este caso, la Asociación de Geoparque (A06), el guía de turismo (A04), ayuntamiento del Mineral del Monte (A02), Secretaría de Turismo Estatal (A17), el ayuntamiento de Huasca de Ocampo (A03), y el Representante del Parque Nacional del Chico (A11), como el Comité de Pueblos Mágicos (A16), mientras que el cuadrante de enlace destacan los actores con una influencia dependiente son: el representante de Secretaría de Desarrollo y Turismo municipal de Pachuca (A29), empresario de restauración Mineral del Chico (A20) y el empresario de servicios de hospedaje de Huasca de Ocampo (A10). En el cuadrante inferior izquierdo dependiente, figuran los actores de ejidatario del Parque

recreativo Los Conejos (A23), red de museos (A26) y el ayuntamiento de Pachuca de Soto (A30); mientras que en el cuadrante inferior derecho, no hay posicionamiento de actores

Por lo tanto, se comprueba que los actores con mayor poder en el territorio son: la Asociación de Geoparque, el guía de turismo, ayuntamiento del Mineral del Monte, Secretaría de Turismo Estatal, el ayuntamiento de Huasca de Ocampo, el representante del Parque Nacional del Chico (A11), y el Comité de Pueblos Mágicos, las relaciones de poder entre actores y las alianzas que existen entre ellos, como sus posiciones se realiza el entremado de dichas relaciones que se muestran en la figura 42.

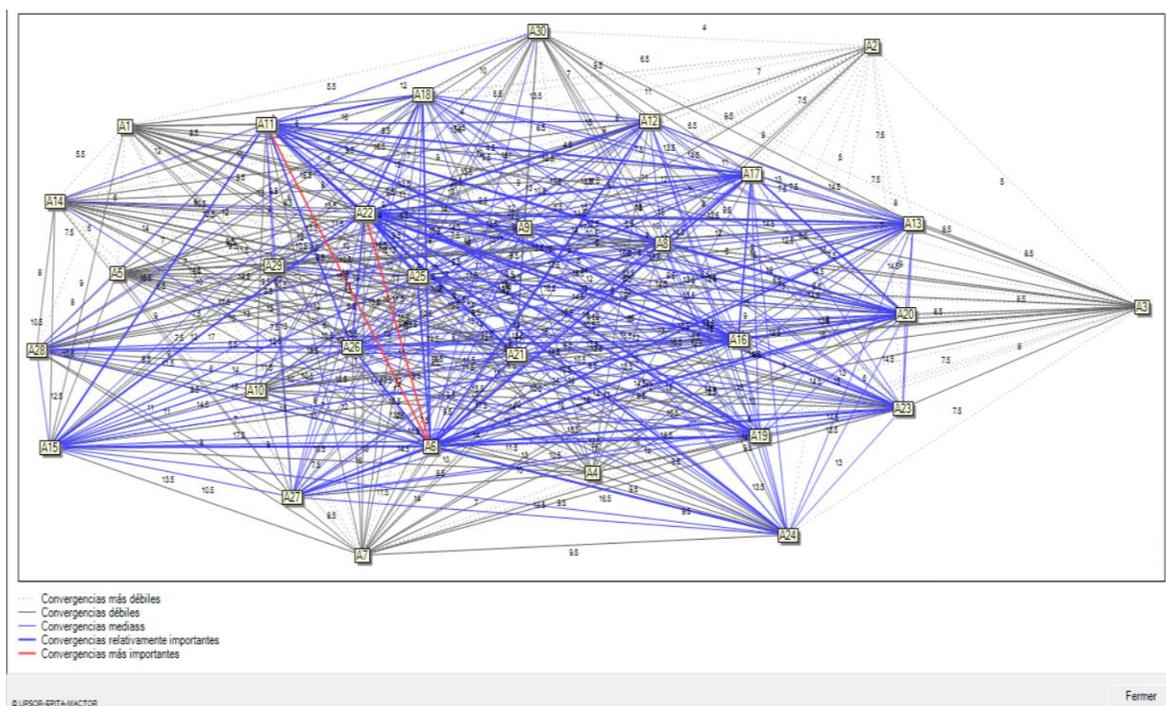


Figura 42
Matriz resultante de MACTOR de los actores de la Comarca Minera

La interpretación que se deriva del entramado de relaciones destaca las relaciones (líneas de color rojo) entre el Geoparque Comarca Minera (A06) y el Parque Nacional el Chico (A11), como el ejidatario del mismo parque; así como una estrecha relación con las institución de nivel superior tanto público como privada (A18 y A25), como el Comité de

Pueblos Mágicos y empresarios de Huaca de Ocampo, Mineral del Chico y la Secretaría de Turismo Estatal (A17); mientras que las relaciones más débiles (en líneas de color gris) refieren los artesanos, los cronistas, los operadores ecoturísticos, la alcaldía de Mineral del Chico; así mismo una relación débil entre los ayuntamientos y los empresarios de su localidad.

5.1.2.4 Fase de ejecución.

Esta fase, se aplicó el instrumento, tomando en cuenta los principios de la buena gobernanza de acuerdo con la metodología de Pulido-Fernández (2014), adaptándose los criterios que sustentan la gobernabilidad aquellos indicadores que se correlacionan con la gobernabilidad local y las relaciones de poder.

Primeramente se mide el grado de la actuación del ayuntamiento, para lo cual fue necesario excluir a los 4 presidentes del grupo de actores, obteniendo los siguientes resultados que se observan en la tabla 51.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	3	11,5%
En desacuerdo	4	15,4%
Ni de acuerdo o desacuerdo	2	7,7%
De acuerdo	8	30,8%
Total de acuerdo	9	34,6%
Total	26	100%

Tabla 51
Grado de actuación del gobierno municipal

Los resultados señalan que el 34,6% no están ni acuerdo ni en desacuerdo con el grado de actuación del ayuntamiento; y el 65,4% está de acuerdo, como se observa en la figura 43.

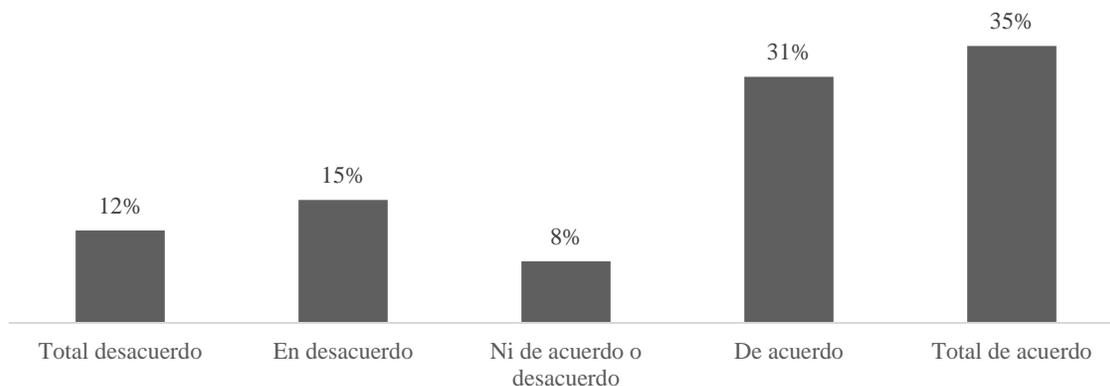


Figura 43
Grado de actuación de la gestión actual de los alcaldes de la Comarca Minera

Para conocer sí el mecanismo utilizado por el gobierno municipal o la instancia para convocar es el idóneo, los resultados revelan que el 80.8% de los actores están en desacuerdo o le es indiferente, como se observan en la tabla 52.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	6	23,1%
En desacuerdo	8	30,8%
Ni de acuerdo o desacuerdo	7	26,9%
De acuerdo	3	11,5%
Total de acuerdo	2	7,7%
Total	26	100%

Tabla 52
Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal

Los resultados anteriores son percibidos por los ejidatarios, la academia, y los empresarios principalmente de la capital del estado. Por otra parte, tanto los artesanos como los tours operadores, están en un total desacuerdo con un 23,1%. Contrario con lo señalado por Secretaría Estatal de Turismo, la Asociación de Hoteles y Moteles como el Geoparque, el comité de Pueblos Mágicos y el guía de turismo quienes manifiestan estar totalmente de acuerdo, puesto tienen una relación directa con los ayuntamientos. Esto se puede observar en la figura 44.

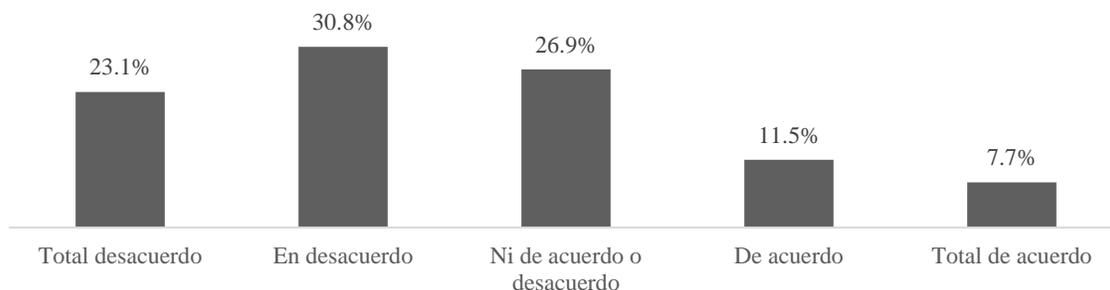


Figura 44
Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal

En la tabla 53 se incluyeron los resultados para el ítem que refiere a la convocatoria de participación para la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	8	30,8%
En desacuerdo	11	42,3%
Ni de acuerdo o desacuerdo	5	19,2%
De acuerdo	1	3,8%
Total de acuerdo	1	3,8%
Total	27	100%

Tabla 53
Convocatoria de participación para la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal.

Los resultados muestran que el grueso de los actores (92,3%) indican estar totalmente en desacuerdo, incluso argumentaban que no sabían de esta dinámica de participación y que es necesaria para dar la voz de las necesidades del sector turístico en la región. Solo el 7,7% indican que están de acuerdo que son las asociaciones principalmente como se observa en la figura 45.

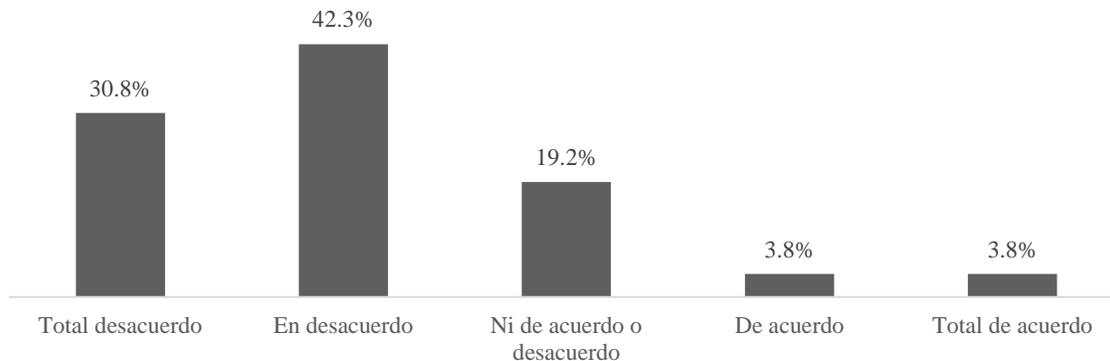


Figura 45
Participación en la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal

Para la dimensión que refiere al grado de confianza entre los actores que participan en la gestión del destino, las valoraciones fueron las que se muestra en la tabla 54.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	4	13,3%
En desacuerdo	0	0,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	9	30,0%
De acuerdo	11	36,7%
Total de acuerdo	6	20,0%
Total	30	100%

Tabla 54
Grado de confianza entre actores en la gestión del destino

Se observa que el 56,7% de los actores indican que el grado de confianza es alto, principalmente para la colaboración en proyectos, o dinámicas donde se involucran actores de los tres niveles en lo relacionado a la actividad turística; mientras que el 43,3% indican que es bajo; principalmente los artesanos, algunos microempresarios del sector viajes y de la restauración. Gráficamente se observa en la figura 46.

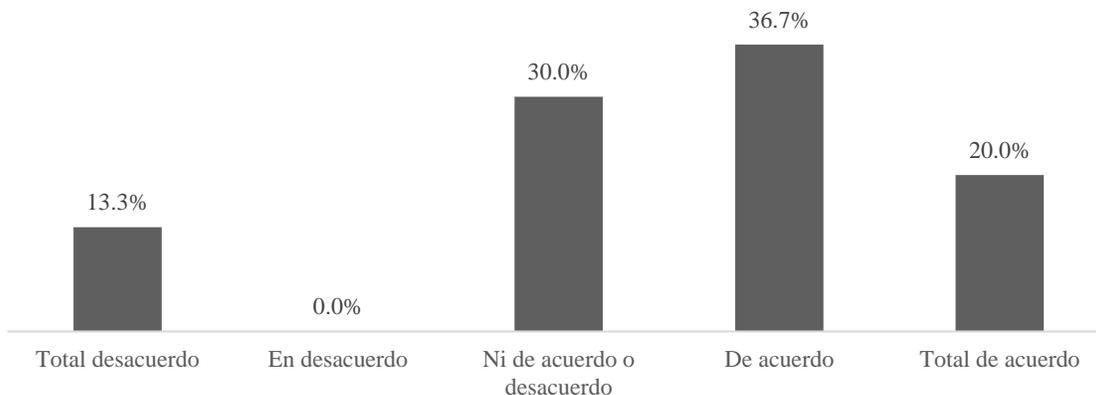


Figura 46
Grado de confianza entre actores en la gestión del destino

Para la dimensión relacionada con la participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde el financiamiento del destino, la frecuencia y porcentaje se observa en la tabla 55.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	6	20,0%
En desacuerdo	7	23,2%
Ni de acuerdo o desacuerdo	4	13,3%
De acuerdo	8	26,7%
Total de acuerdo	5	16,7%
Total	30	100%

Tabla 55

Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino

El 43,3% se encuentra en la opinión en desacuerdo, puesto que no observan ningún apoyo por parte del erario público o de una organización no gubernamental; el 13,3% indican una opinión neutral, principalmente de los comité y algunos empresarios del sector hotelero y de restauración pues no se les incluye en los proyectos turísticos; solo el 26,7% está de acuerdo, destacando las asociaciones, la academia y el dependencias gubernamentales de turismo y un 16,7% en total acuerdo; gráficamente se observan los porcentajes en la figura 47.

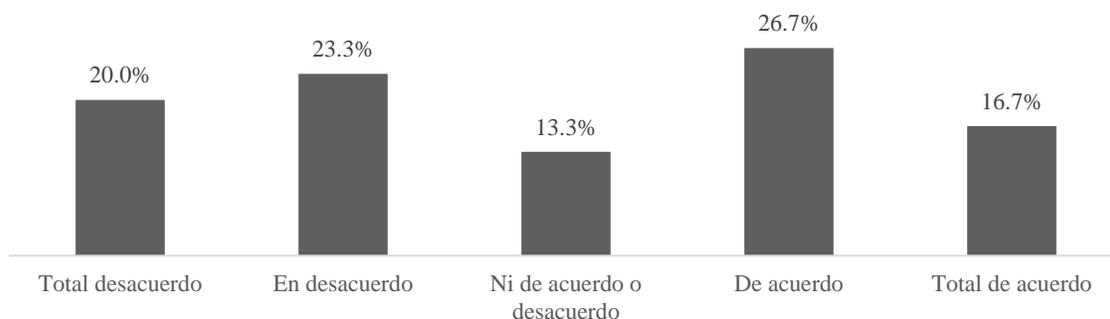


Figura 47
Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino

Para la dimensión seis, relativo a saber si los mecanismos y espacios de participación son los idóneos, se refieren en la tabla 56.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	12	40,0%
En desacuerdo	5	16,7%
Ni de acuerdo o desacuerdo	9	30,0%
De acuerdo	4	13,3%
Total de acuerdo	0	0,0%
Total	30	100%

Tabla 56
Mecanismos y espacios de participación son los idóneos

En esta dimensión el 40% de los actores reflejan que tanto los mecanismos como los espacios no son los idóneos, incluso nunca han sido convocados; solo el 23,3% indican que son idóneos los mecanismos de participación; mientras que el 20,0% indican que ni de acuerdo o desacuerdo, lo indican los empresarios principalmente. En la figura 48 se pueden observar gráficamente los resultados.

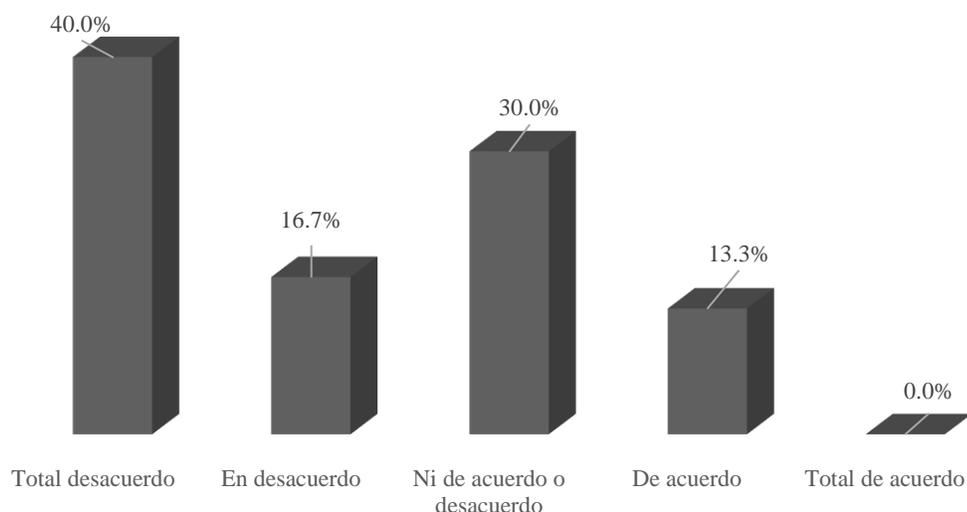


Figura 48
Resultados de los mecanismos y espacios de participación son los idóneos

En la dimensión del liderazgo por parte de los autores públicos que convocan a foros de participación, sin considerar a los 3 ayuntamientos; los resultados obtenidos se reflejan en la tabla 57.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	3	11,5%
En desacuerdo	7	26,9%
Ni de acuerdo o desacuerdo	14	50,0%
De acuerdo	2	7,7%
Total de acuerdo	1	3,8%
Total	27	100%

Tabla 57
Gestión a nivel municipal considera que tiene un alto

En esta dimensión se visualiza solo con un 88,4% de los actores encuestados refieren a que están en desacuerdo de que el actor público del municipio no cuenta con un grado de liderazgo; ya que muchas de las veces no son convocados; mientras que el 11,5% indican lo contrario; esto se observa en la figura 49.

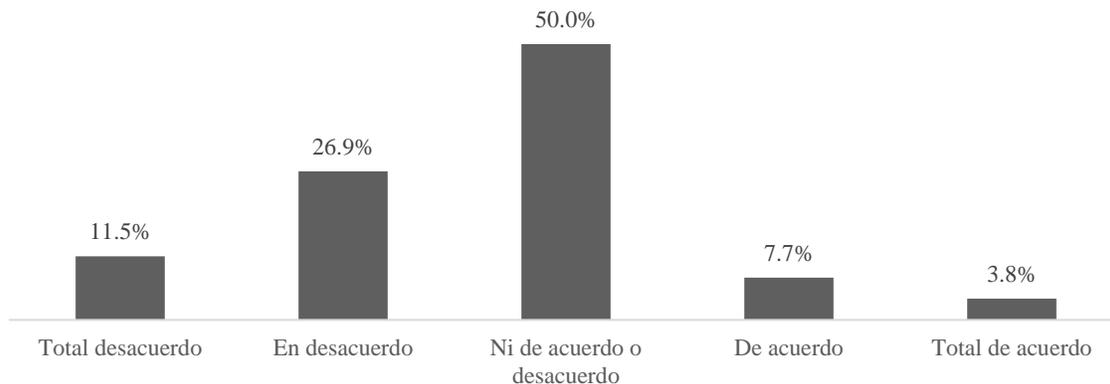


Figura 49
Resultados de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto

En lo referente a que sí el actor de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino, los resultados, sin considerar a los tres ayuntamientos, se visualizan en la tabla 58.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	3	11,1%
En desacuerdo	7	25,9%
Ni de acuerdo o desacuerdo	12	44,4%
De acuerdo	3	11,1%
Total de acuerdo	2	7,4%
Total	27	100%

Tabla 58

Alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino por el gestor público

El 37,0% de los actores indican que no están de acuerdo en considerar que la gestión pública tenga un alto grado de intervención para la solución de conflictos derivados de la actividad turística o necesidades que surgen desde este ámbito, el 44,4% tienen una opinión neutral principalmente los empresarios y la Academia; mientras que el 18,5% indican estar en total acuerdo preferente las asociaciones y comités de Pueblos Mágicos, estos resultados se pueden observar en la figura 50.

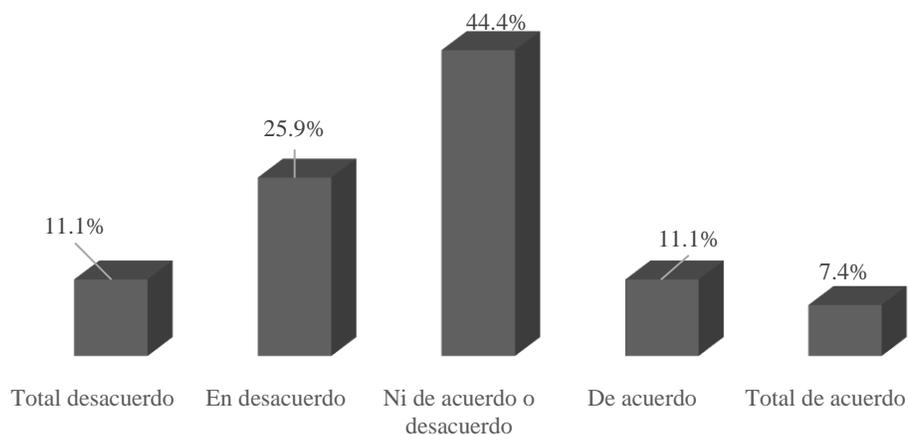


Figura 50
Resultados de la de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino

Por otra parte, la tabla 59 refiere los resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	1	3,3%
En desacuerdo	5	16,7%
Ni de acuerdo o desacuerdo	3	10,0%
De acuerdo	12	40,0%
Total de acuerdo	9	30,0%
Total	30	100%

Tabla 59
Identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino

Para esta dimensión, el 70% que están totalmente de acuerdo; mientras que el 20,0% tienen una opinión negativa a lo que refiere de la identificación de conflictos; solo el 10,0% indican tener una opinión neutral, como se observa en la figura 51.

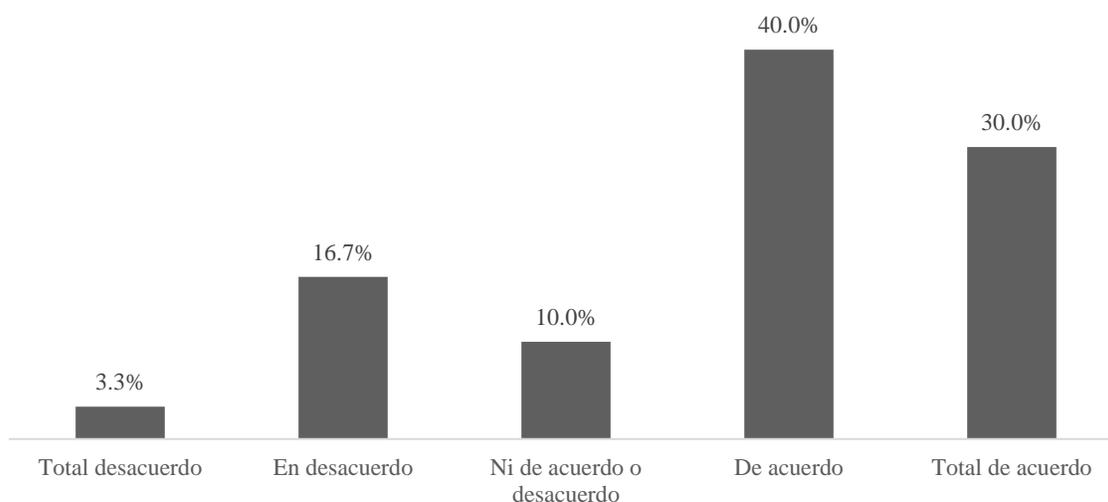


Figura 51
Resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino

Finalmente, el grado de influencia (poder) que perciben los actores encuestados en el destino desde el contexto económico y social, los resultados se observan en la tabla 60.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	6	20,0%
En desacuerdo	8	26,7%
Ni de acuerdo o desacuerdo	5	16,7%
De acuerdo	4	13,3%
Total de acuerdo	7	26,3%
Total	30	100%

Tabla 60
Grado de poder o influencia de los actores en el destino

Para esta variable el 46,7% reflejan opiniones en estar en desacuerdo, o indiferente. En este caso los microempresarios puesto que a su nivel de aportación no va en el contexto económico pero sí en el poder en el ámbito social. Mientras que la opinión de acuerdo el 39,6% de los actores perciben positivamente en el grado de poder desde el contexto económico como social principalmente de los actores públicos y las redes entre asociaciones y comités. En la figura 52, se observa gráficamente.

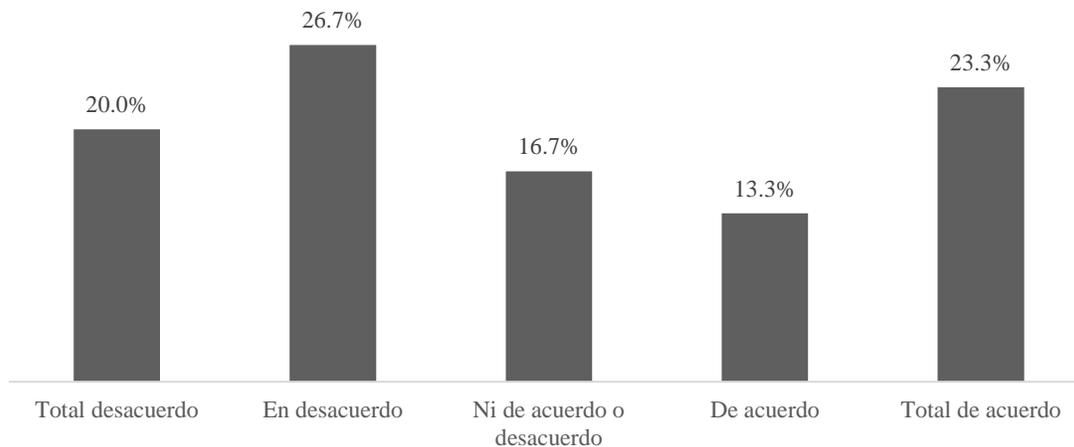


Figura 52
Resultados del grado de poder o influencia de los actores en el destino

5.1.2.5 Fase de interpretación.

Siguiendo la Metodología de Pulido-Fernández (2014), para esta fase, los datos resultantes del cuestionario se vaciaron en un documento Excel a fin de determinar la media aritmética y posteriormente para obtener el Coeficiente de Variación de Pearson (V_x), a través del software SPSS24. En la tabla 61, se muestra la media y el coeficiente de Pearson V_x de los diez indicadores con sus dimensiones aplicados a los actores de la Comarca Minera.

Indicador	Dimensión	Media	V_x
1	Población que tienen opinión favorable sobre actuaciones a realizar y nivel de confianza.	3,8	0,0250
2	Existencia de una instancia formal de participación constituida por todos los actores del destino turístico	2,1	0,0188
3	Participación de todos los actores en la elaboración del plan de gestión del destino turístico.	1,7	0,0091
4	Existencia de liderazgo con capacidad para convocar el compromiso de los actores en el proceso que se promueve	4,1	0,1342
5	Flujo de información entre actores participantes en los foros de participación	2,8	0,1853
6	Aportaciones para la generación de proyectos y toma de decisiones	4,2	0,1661
7	Establecimientos de mecanismos para la resolución de conflictos	3,8	0,1475
8	Actuaciones del sector público en la transparencia y rendición de cuentas	3,6	0,1802
9	Identificación de conflictos surgidos	3,8	0,2782
10	Grado de influencia desde el contexto económico y social	3,1	0,1336

Tabla 61
Resultados de la media aritmética y coeficiente de Pearson

Se aprecia que los valores obtenidos resultantes de los indicadores de la gobernabilidad local, la media fluctúa entre 1,7 y 4,2, se destaca que, respecto a las aportaciones que tienen al implicarse en la generación de proyectos turísticos y la toma de decisiones hay un amplio consenso, debido al liderazgo de convocatoria (media de 4,2 y 4,1, respectivamente), puesto que los actores tienen en la aportación de opiniones principalmente de servicios, esto se refleja en una gestión compartida entre los actores, aunque indican que es carente la aportación financiera están abiertos en implicarse en la ejecución de actuaciones a desarrollar a fin de aportar financiación, principalmente de las universidades, organismos de investigación o de asesoramiento, pues su aportación sería muy loable a los proyectos turísticos en la región.

Por otro lado, en lo relativo a la medición del principio de la participación entre los actores, el consenso es carente, puesto la existencia de una instancia formal no está constituida por todos los actores de los destinos turísticos y por ende, que se involucren en la elaboración de los planes municipales en el ámbito turístico; debido a que su V_x arrojado en este indicador fue de 0,0091, con una media 1,7 y 2,1 respectivamente y esta una V_x de 0,0188, observándose que no existen mecanismos de comunicación formalizados que ofrezcan información sobre los proyectos, programas o resoluciones relacionadas con el desarrollo turístico en la región.

Para develar las relaciones de poder, los datos arrojan coeficientes positivos, esto significa que se presenta una gobernanza positiva entre actores, puesto arroja una media de 4,5 y un V_x 0,246 los actores públicos, pues el V_x resultante es del 0,246, esto hace referencia que los procedimientos institucionales, como la gestión tanto pública como privada tienen una influencia importante a través de procesos de negociación o de toma de decisiones, lo que arrojó una media de 4,4 y un V_x de 0,234, aunque indican que es importante fijar normas que hagan referencia al establecimiento de espacios de consulta y adopción de acuerdos, al número mínimo de participantes para que estas sean validadas y por ende, la rendición de cuentas y transparencia se refleje en la gestión gubernamental de los municipios.

Respecto a los mecanismos a establecer la resolución de conflictos surgidos entre los actores encuestados, se observa un amplio consenso entre ellos con una media de 4,4 y un Vx de 0,234, principalmente entre los actores públicos, empresarios como los ejidatarios, incluyendo los guías de turistas y los comités de Pueblos Mágicos de la región, por lo que el proceso en la detección de los actores afectados por el conflicto surgido presenta una media de 4,2 y un Vx de 0,232 por lo que este proceso es acertado en la región, pero existe un acuerdo menor entre el indicador del reflejo de posibles conflictos con una media de 3,3 y un Vx 0,087, pues existe la desconfianza que surge respecto al líder del proceso por parte del resto de actores participantes en la gestión de los destinos turísticos, principalmente de los actores sociales, ya que argumentan que aún predomina la gestión burocrática por parte del sector público.

Por lo tanto, los resultados de estos indicadores se reflejan en la tabla 62.

Indicador	Media	Desviación Típica	Q₁	Q₂ Mediana	Q₃	(Vx)
1. Actores afectados por el conflicto	4,2	1,2	4,0	4,1	3,0	0,235
2. Reflejo de posibles conflictos entre actores	3,3	1,1	3,0	3,0	3,0	0,0874
3. Negociación entre partes	4,4	0,9	4,0	4,0	3,9	0,234
4. Grados de poder	4,5	1,3	4,0	4,6	3,0	0,246
5. Nivel de influencia	4,8	1,1	3,0	3,5	3,0	0,236
6. Resolución de conflictos	4,4	0,9	4,0	4,0	3,9	0,234
7. Aspectos negativos que los actores verían en su participación	2,9	1,1	3,2	3,0	3,0	0,022

Tabla 62

Resultados de resolución de conflictos y niveles de poder

Finalmente la correlación entre la gobernabilidad local y las relaciones de poder entre actores desde su nivel de poder y su nivel de influencia muestra un coeficiente de 0.1746 que se incluye en la tabla 63.

	Valores
Coefficiente de correlación	0.1746
Coefficiente de determinación R ²	0.0305
Error típico	0.5507
Significación	0.000
Observaciones	30

Tabla 63
Correlación entre la gobernabilidad local y las relaciones de poder

Este resultado indican la existencia de una correlación positiva; aunque los ámbitos de intervención en la gestión de los destinos de esta región, aún es débil, puesto que no se otorga una igualdad de oportunidades a todos los actores para desarrollar sus potencialidades, así mismo por parte de los gestores públicos aún su modo de intervención es burocrático como jerárquico y por ende, los espacios de consulta y adopción de acuerdos, no se consolidan.

Así mismo, los actores sociales y empresarios perciben que los medios de información son carentes o su difusión no llega a su alcance, por lo que sostienen que, a fin de evitar la corrupción y discriminación en el desarrollo del proceso, la fijación de mecanismos para la resolución de conflictos y normas para la rendición de cuentas y la transparencia debe ser más clara, abierta y amplia para tener una participación directa de la población local en la gestión permitiendo la interposición de reclamaciones y quejas por parte de los actores y la población local.

Por otra parte, descubrimos que la gobernabilidad local de los gestores públicos no aplica estrategias que permitan determinar el grado de importancia de proyectos a desarrollar

y las fuentes de financiamiento a utilizar, ya que estas dos dimensiones son lo que han dado lugar a un menor nivel de consenso entre los actores y por ende no hay procedimientos de evaluación de aplicación de la gobernanza a la gestión del destino turístico.

5.1.3 Área del Valle, perteneciente al Valle del Mezquital

La tercera región que se aborda para esta investigación es la denominada Valle del Mezquital, debido a su gran extensión territorial esta se divide en cuatro áreas: el Área de la Teotlálpan, el Área del Llano, Área del Bajío y Área del Valle, esta delimitación se observa en la figura 53.



Figura 53
Mapa de la Área que se divide el Valle del Mezquital. Adaptado de INEGI (2022).

El Valle del Mezquital se ubica en la parte suroccidental del estado de Hidalgo entre la Sierra Madre Oriental y el eje volcánico; limitando con los Estados de México y Querétaro, cuenta con un clima seco lo que lo caracteriza por tener una vegetación de tipo matorral xerófilo con zonas áridas y semiáridas, la cual predomina el árbol del mezquite de ahí su adjetivo Mezquital (Monroy y Ramírez, 2018).

Esta área se caracteriza por contar con valles que se extiende desde el municipio del Arenal hasta Tepatepec, involucrando Actopan, Alfajayucan e Ixmiquilpan de ahí su nombre Valle del Mezquital (Del Arenal, 1995); así mismo cuenta con una parte serrana con paisajes

accidentados, donde sobresalen grutas y cavernas que dentro de las mismas existen corrientes fluviales con temperaturas mayores a 30°, debido a que estos ríos se calientan por el magma que existen debajo de la tierra y por lo tanto cuentan con un alto contenido de minerales como sulfatos, carbonatos y nitratos que caracterizan a estas aguas termales (Valdez Alegría, 2015).

El área del Valle se conforma por nueve municipios: Actopan, Alfajayucan, Cardonal, Chilcuautla, Francisco I. Madero, Ixmiquilpan, El Arenal, Santiago de Anaya y Tasquillo, como se muestra en la figura 54.



Figura 54
Mapa de la Área del Valle. Adaptado de Secretaría de Cultura, Hidalgo (2022).

Por otra parte, una característica primordial de este territorio es que es habitado por el pueblo indígena otomí o también denominados hñähñu; término que significa “el que habla por la nariz” (Lorenzo Monterrubio & Vergara Hernández, 2018) etnia que posiblemente llegó a territorio hidalguense en el año 900, asentándose en el pueblo otomí Mamnhí (parte del valle de Ixmiquilpan), que fue junto con Tula, el centro político administrativo más importante de esa región.

Esta etnia hñähñu, se describe como un pueblo de bajos entendimientos e inclinaciones bárbaras, recios y trabajadores en las labranzas, puesto que por muchos años se mantuvieron en la barbarie, viviendo dispersos en cavernas y manteniéndose de la caza o de alimentación de insectos de la región (Vergara, 2015). En cuanto a su organización social

sobresale la sociedad patrilineal, es decir, que los hijos viven con la familia del padre y sus trabajos son comunitarios.

Debido a sus prácticas comunales a beneficio de su pueblo, estas sociedades se conforman por mayordomos y fiscales que son elegidos de acuerdo con sus costumbres y con la periodicidad que marcan sus cargos; desde el ámbito gubernamental los hñähñu conservan su estructura política, en cada localidad su organización está constituida por un representante del pueblo, un juez auxiliar y ayudantes de los jueces que reciben el nombre de “varista” o “celadores”, que en la actualidad dependen de las autoridades municipales.

A la llegada de los españoles, esta región se constituyó como encomienda, que era el sistema laboral español, una recompensa a los conquistadores como parte del trabajo de determinados grupos de personas conquistadas en este caso indígenas; así como de corregimientos (Alonso & Moreno, 2021), siendo el Valle de Ixmiquilpan parte de esa encomienda; misma que fue evangelizada por las ordenes franciscanas en Alfajayucan; y agustinas en Actopan e Ixmiquilpan, principalmente.

Las costumbres y tradiciones de esta región son importantes debido a su idiosincrasia y por ser una región semidesértica, sus pobladores viven de la agricultura como del consumo de insectos, siendo este último una característica preponderante en la gastronomía local principalmente de gusanos de maguey, escarabajos, escamoles, jumiles, chincharras, chapulines, chauhis o xamues (escarabajos del árbol de mezquite), como de otros insectos; así como garambullos, pitayas, nopal, entre otras cactáceas (Sánchez et al., 2022). Los nãhñus fueron grandes cazadores, por lo que su alimentación se basa aún en la actualidad en animales exóticos y plantas que son parte de la fauna de la región, tales como el tlacuache, coyote, zorro, armadillo, tlacuache, lagartija, y víbora (Vergara, 2015).

Esta zona fue considerada para su estudio debido a la forma organizacional comunitaria a fin de identificar su tipo de gobernabilidad y cómo ejercen sus actores claves su poder y su nivel de influencia en la solución de conflictos. Es importante mencionar que, debido a que su constitución política y turística así como la contingencia por COVID19, de los nueve municipios solo se abordan tres: Ixmiquilpan, Actopan y El Cardonal razón por la cual que la fase de diagnóstico de metodología será abordada a partir de las categorías 5 y 6 que refiere al sector que predomina y gobernanza.

5.1.3.1 Fase de diagnóstico

La investigación en esta región se realizó desde de finales de octubre del 2020 a julio 2021, desafortunadamente, se tuvieron algunas limitaciones principalmente al tener contacto con actores claves puesto que no se localizaron fácilmente en sus comunidades. En el caso de los actores públicos, debido al cambio de ayuntamientos que se llevó a cabo en octubre del 2020, no se pudieron abordar en la fecha programada, sino hasta abril del 2021 que ya habían tomado posición en sus respectivas alcaldías. En el caso de los actores sociales y privados se recurrió a la técnica de bola de nieve y con el fin de mejorar la validez de este muestreo, se aplicó el muestreo de tiempo y espacio a fin de identificar aleatoriamente a los sujetos convocados en un lugar específico y a una hora determinada, que en este caso fue en la localidad de Ixmiquilpan; puesto que algunos actores recomendados son originarios de comunidades donde el acceso a su comunidad era difícil de llegar o no permitían el acceso por desconfianza.

Derivado de lo anterior se consideró aplicar el método de Torres *at el.* (2017). Una vez elegidos por conveniencia los destinos de esta área, se procedió a definir las categorías 5 y 6 en lo relativo al sector económico que predomina y la gobernanza, esto permitió desde una perspectiva relacional, el análisis entre los actores, tanto directa como indirectamente lo que permitió determinar las posiciones homogéneas dentro del mapa, esta se muestra en la tabla 64.

Municipio	Sector económico que predomina	Actores claves
Actopan	Primario y Terciario	Director General de Desarrollo Municipal Coordinador de la Casa de la Cultura Coordinador del Museo Bicentenario Coordinador de turismo municipal Cocineras tradicionales
El Cardonal	Primario y Terciario	Comisionario ejidal de la comunidad San Cristóbal Subdirectora municipal de turismo
Ixmiquilpan	Primario, Secundario y Terciario	Presidente Municipal Ejidatarios de balnearios el Tephé Empresarios de servicios de recreación Eco-Alberto Empresario de parque acuático Maguey Blanco Asociación de Balnearios en Ixmiquilpan Artesanos

Tabla 64

Ámbito económico y Gobernanza de la Área del Valle

En lo que refiere al sector económico que predomina, se observa que en esta área del Valle en los tres municipios se destaca el sector primario principalmente por ser una región dedicada, en gran medida, a la agricultura, la cual representa 59% de la producción total del estado y, que debido por sus características climatológicas, se considera una región en donde la actividad agrícola sería limitada. No obstante, desde hace más de cien años recibe las aguas residuales de la Zona Metropolitana del Valle de México lo que produjo un crecimiento de la actividad agrícola, principalmente de la subregión centro, posicionándolo como el principal productor agrícola en el Estado (García Salazar & Fuente Carrasco, 2021).

Los principales productos que se cultivan y se cosechan se destaca el maíz grano, alfalfa verde, frijol, avena forrajera en verde, calabacita, tomate verde, tomate rojo, maíz forrajero, chile serrano y cilantro, así como algunas frutas como capulines, garambullos, tunas, chilacayotes, chayotes, calabazas, chirimoyas, zapotes, camotes, duraznos, higos, peras, manzanas, granadas, moras, albaricoques, membrillos, uvas, melones y sandía; así como maíz, trigo y tomate, haba, frijol, girasol, alverjón, es por ello que se le denominó a esta región como el “Granero de Hidalgo” (CIMMYT, 2019).

Así mismo el maguey pulquero que representa el 69.1% del valor de la producción total estatal, se concentra en el Cardonal, San Agustín Tlaxiaca, Alfajayucan y Ajacuba que además es un producto característico en la cultura de la comunidad, alrededor del cual se construyó toda una industria, formando parte de la economía básica familiar y de su alimentación a partir del consumo de la flor o golumbo (Alonso & Moreno, 2021). En el sector pecuario se caracteriza por el cuidado de ganado ovino, vacuno, porcino, mientras que en el sector terciario, se destaca el comercio, turismo, salud, servicios educativos, servicios gubernamentales y comunicaciones.

Para la valoración de la categoría 6, referente a la gobernanza, los actores que se abordaron en primera instancia son las asociaciones que se relacionan con balnearios, Secretarías Municipales de Turismo, ejidatarios comunitarios en balnearios, artesanos, empresarios de servicios de hospedaje, restauración como cocineras tradicionales que radican en localidades de Actopan, y un alcalde en este caso del municipio de Ixmiquilpan.

5.1.3.2 Fase de diagnóstico: selección de los actores estratégicos.

Para la segunda fase del diagnóstico y conocer los actores que pueden tener alguna influencia sobre los territorios seleccionados, se contactaron en la visita de inspección aquellos que tuvieran una posición estratégica en el ámbito turístico, siendo que solo se accedió a los municipios de Actopan, Ixmiquilpan y el Cardonal, y que figuran en la tabla 63.

Se aplicó la estrategia denominada bola de nieve a fin de tener una muestra representativa de estos municipios, la cual se logró en el mes de mayo una vez que ya había tomado posesión los alcaldes y por lo tanto definir el cuadro de actores claves de esta área. La lista de actores definitiva se conformó por 12 actores, aplicándose la metodología MAC de Tapella (2017), cuyo método es el análisis de mapeo de actores claves y, se muestra en la tabla 65.

No.	Actor	Naturaleza	Organización	Intervención	Aportación	Formación
A1	Ayuntamiento Ixmiquilpan	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A2	Ayuntamiento Actopan	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A3	Coordinador Municipal Turismo El Cardonal	Público	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A4	Asociación de Bañerios de Ixmiquilpan	Privado	Colectiva	Local	Servicios	Licenciatura
A5	Ejidatario de servicios de recreación El Tephé	Social	Colectiva	Regional	Servicios	Licenciatura
A6	Ejidatario de parque acuático Maguey Blanco	Social	Colectiva	Regional	Servicios	Posgrado
A7	Ejidatario del parque Eco-Alberto	Social	Colectiva	Regional	Servicios	Bachillerato
A8	Comisionario ejidal de la comunidad San Cristóbal (Tolantongo)	Social	Colectiva	Local	Servicios	Bachillerato
A9	Empresario Hotelero Actopan	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A10	Empresario Hotelero Ixmiquilpan	Privado	Individual	Local	Servicios	Licenciatura
A11	Cocinera Tradicional Actopan	Social	Individual	Regional	Cultura	Secundaria
A12	Coordinador de artesanos del Valle del Mezquital	Social	Colectivo	Regional	Cultura	Licenciatura

Tabla 65

Actores clave de la Área del Valle

En la figura 27, se observa que el 50,0% de los actores encuestados son del sector social, mientras que el sector privado y público arroja el 25%. Para el sector público se encuentran los actores que incluyen a los tres ayuntamientos, dos alcaldes (Ixmiquilpan y Actopan, respectivamente) y un secretario municipal de turismo en El Cardonal. Para el sector privado, destacan los empresarios del sector de servicios de hospedaje, como la Asociación de Balnearios, región Ixmiquilpan. Por último, el sector social están representados por los artesanos, ejidatarios de los balnearios y parques acuáticos como cocineras tradicionales, como se observa en la figura 55.

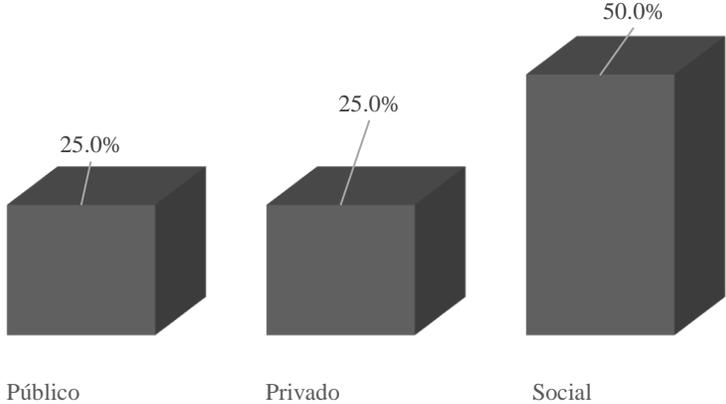


Figura 55
Actores públicos, privados y sociales de la Área del Valle

En cuanto a su forma de organización, el 75% corresponde a una organización colectiva y el 25% a la organización individual, como se aprecia en la figura 56.

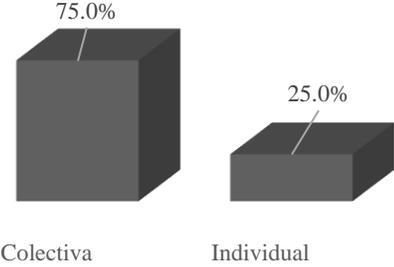


Figura 56
Forma de organización de actores clave de la Área del Valle

En cuanto su aportación de los 12 actores consultados, el 83,3% su aportación es en servicios y solo el 16,70% es en lo cultural, representados estos últimos por los actores sociales que promueven tradiciones o patrimonio cultural, como se muestra en la figura 57

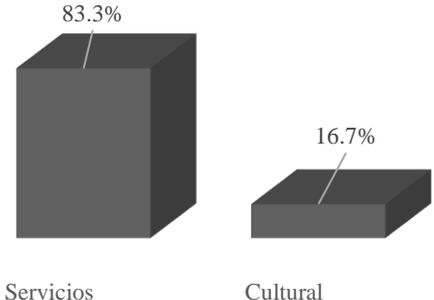


Figura 57
Aportación de los actores clave de la Área del Valle

En lo relativo a su nivel de intervención de los doce actores, el 58,3% declaró que su ámbito de actuación es local; mientras que el 41,7% es regional, que es el caso de los ejidatarios, cocineras tradicionales y artesanos, los resultados se muestran en la figura 58.

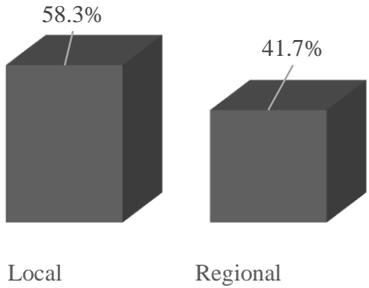


Figura 58
Nivel de intervención de los actores clave de la Área del Valle

En cuanto a su formación profesional, de los 12 actores consultados, el 66,7% refieren tener una formación de licenciatura; el 16,7% con formación de bachillerato, y solo un 8,3% refieren que tienen formación de secundaria o de un posgrado, se puede observar la figura 59.

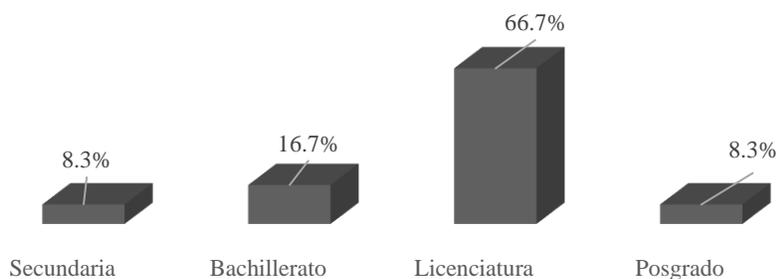


Figura 59
Formación académica de los actores clave de la Área del Valle

Prosiguiendo con el método de análisis del mapeo de actores claves (MAC) de Tapella (2017), se realizó un análisis cualitativo a través de la cédula de identificación en los actores claves, donde se realizaron preguntas exploratorias orientadas en base a los tres grupos de interés.

Una vez obtenida la información, se esquematizó la Matriz del Mapa de Actores Clave (MAC), ubicando a los actores de acuerdo con su posición respecto a su grado de poder y su posición respecto a su grado de poder y a la propuesta de intervención con otros actores, como se observa en la tabla 66.

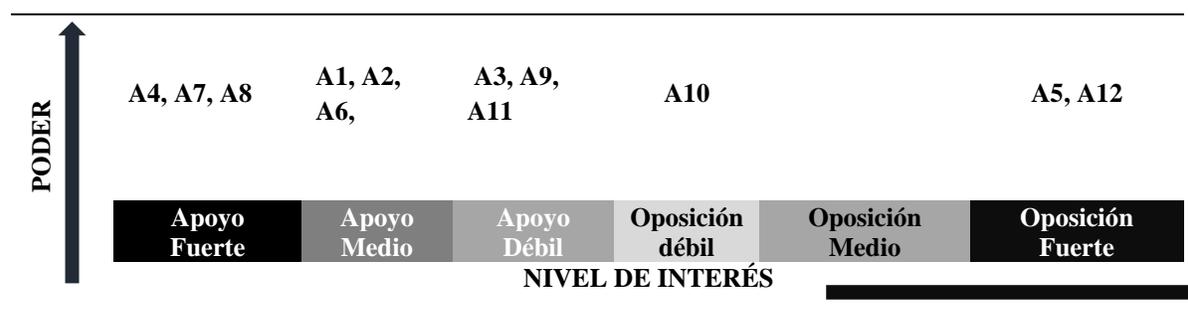


Tabla 66
Mapeo de actores clave en niveles de poder y de interés de la Área del Valle

Se puede observar que el apoyo fuerte de acuerdo con su intervención destaca la Asociación de Balnearios de Ixmiquilpan (A4) y los comisionarios ejidales que representan a los balnearios de Eco-Alberto (Ixmiquilpan) y San Cristóbal, (El Cardonal), respectivamente (Actores A7 y A8), respectivamente; mientras que como actores de apoyo medio figuran los ayuntamientos de Actopan e Ixmiquilpan (A1 y A2), el ejidatario de parque acuático Maguey Blanco (A6). En cuanto a los actores que tiene un apoyo débil desde su nivel de intervención el Coordinador Municipal de Turismo del Cardonal (A3), empresario Hotelero de Actopan (A9) y la cocinera tradicional (A11).

Para los actores con oposición fuerte se identifican el Ejidatario de servicios de recreación El Tephé (A5) y los artesanos del Valle del Mezquital (A11) y el actor que se identificó como opositor débil es el empresario hotelero de Ixmiquilpan (A10).

5.1.3.3 Fase de organización.

Posteriormente, en la fase de organización, se evalúa la forma en que los actores claves participan y colaboran en el destino, esto nos permite identificar quiénes ejercen el poder y su posición desde su intervención a través de las aportaciones (servicios, culturales, tecnológicos o financieros), como la interacción entre ellos desde el ámbito turístico a través de la herramienta MACTOR, (Método, Actores, Objetivos, Resultados de Fuerza) de Godet 2008, en la figura 60 se muestran los resultados de los doce actores.

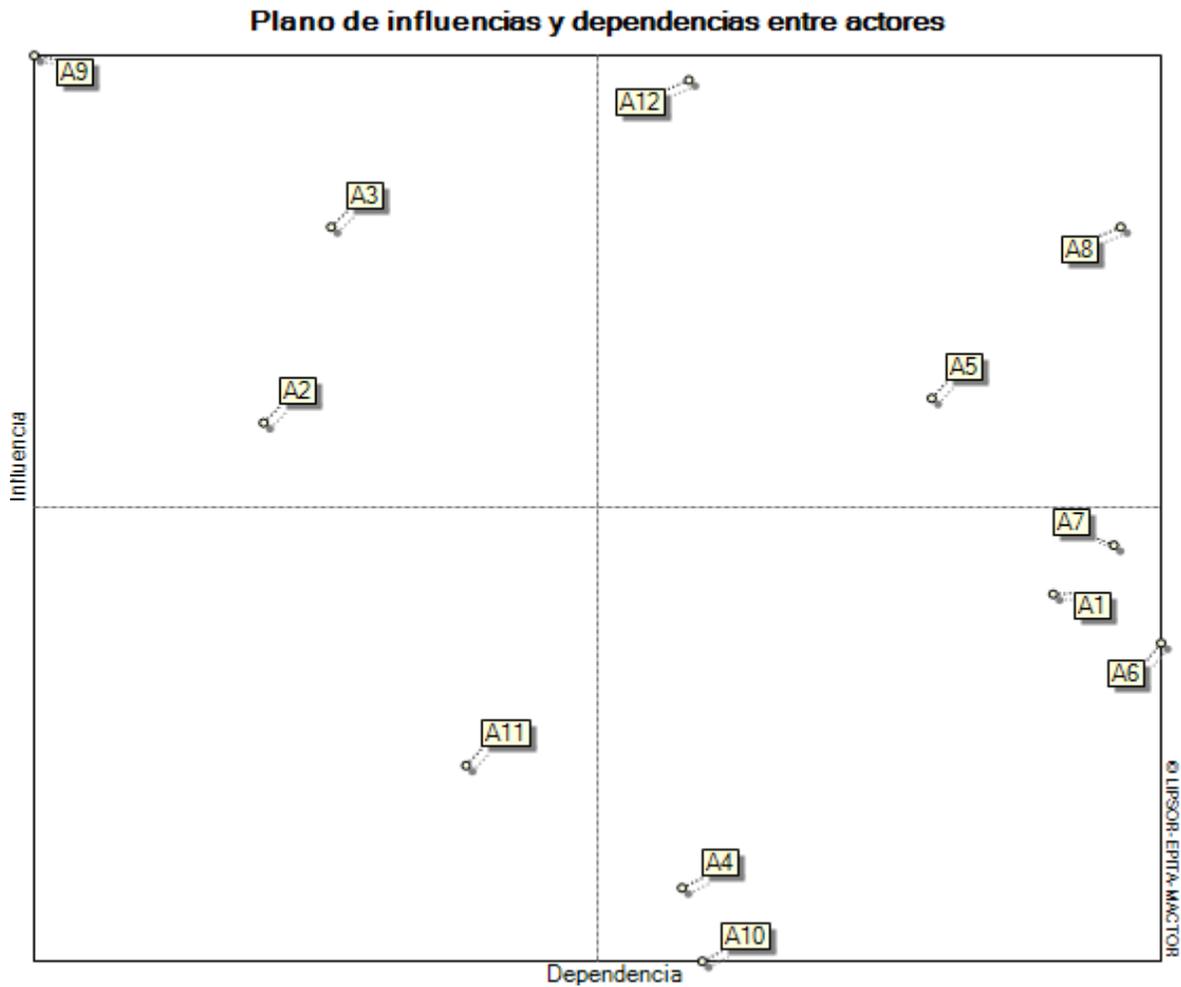


Figura 60
Matriz resultante de MACTOR de los actores de la Área del Valle

En este caso se distingue el cuadrante los actores que tienen la mayor influencia en el territorio son, en este caso, el Comisionario Ejidal de Tonaltongo (A8), como el Ejidatario del Balneario El Tephé (A5), así como el coordinador de artesanos del Valle del Mezquital (A12). Los actores con influencia independiente destacan el ayuntamiento de Actopan (A2), el coordinador de Turismo del municipio del Cardonal (A3), y el empresario de servicios de hospedaje de Actopan (A9).

Mientras que en el cuadrante inferior de actores de enlace destacan el ejidatario del Parque Eco-Alberto (A7), el ayuntamiento de Ixmiquilpan (A1), el ejidatario del parque

acuático Maguey Blanco (A6) y menos alejado a su influencia pero en el mismo cuadrante, la Asociación de Balnearios de Ixmiquilpan (A4), el empresario de servicios de hospedaje de Ixmiquilpan (A10).

Por lo tanto, se comprueba que los actores con mayor influencia en la toma de decisiones como la solución de conflicto en el apoyo a los proyectos turísticos en esta área son: el Comisionario Ejidal de Tonaltongo, el Ejidatario del Balneario El Tephé y el coordinador de artesanos del Valle del Mezquital. Mientras los actores que tienen una fuerte oposición, pero no por ello están en desacuerdo en la colaboración de proyectos o el sector turístico son el ejidatario del Parque Eco-Alberto, el ayuntamiento de Ixmiquilpan, el ejidatario del Parque Acuático Maguey Blanco y la Asociación de Balnearios de Ixmiquilpan.

La matriz resultante una vez aplicadas; las aportaciones desde su intervención (servicios y cultura), muestra una red muy sólida entre diez actores, quedando afuera dos actores que son los empresarios de hospedaje de los municipios Actopan como Ixmiquilpan, con convergencia de color gris respectivamente. La relación se muestra en la figura 61.

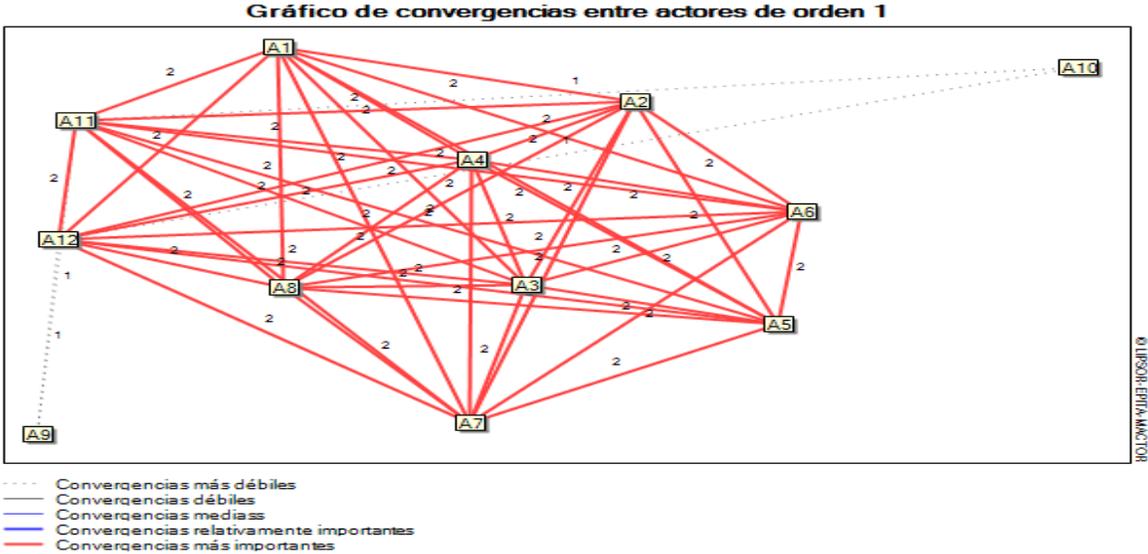


Figura 61
Matriz resultante de MACTOR de los actores del Área del Valle

En el entramado de relaciones se observa que el Ayuntamiento de Ixmiquilpan (A1) tiene una relación directa con los artesanos (A12) y las cocineras tradicionales (A11), así con su homólogo del ayuntamiento de Actopan (A2), los ejidatarios de Tonaltongo (A8) y la Asociación de Balnearios (A4). De igual manera actor (A4) tiene una fuerte relación con los ejidatarios del Tephé, Maguey Blanco, Eco-Alberto y Tolantongo (A5, A6, A7 y A8), como la secretaria de turismo municipal en el Cardonal (A3). Igualmente los ejidatarios de balnearios y parques acuáticos tienen una relación fuerte.

5.1.3.4 Fase de ejecución.

En esta fase, se aplicó el instrumento, tomando en cuenta los principios de la buena gobernanza de acuerdo con la metodología de Pulido-Fernández (2014), adaptándose los criterios que sustentan la gobernabilidad aquellos indicadores que se correlacionan con la gobernabilidad local y las relaciones de poder.

Primeramente se mide el grado de la actuación del ayuntamiento, para lo cual fue necesario excluir a los 2 presidentes del grupo de actores, obteniendo los siguientes resultados que se observan en la tabla 67.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	10,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	3	30,0%
De acuerdo	2	20,0%
Total de acuerdo	4	40,0%
Total	10	100%

Tabla 67
Resultados del grado de actuación del gobierno municipal

Los resultados señalan que el 60,0% están de acuerdo con el grado de actuación del ayuntamiento; solo el 10,0% están en desacuerdo, y un 30,0% que refiere a los empresarios hoteleros y los artesanos, en una opinión neutral, como se observa en la figura 34.

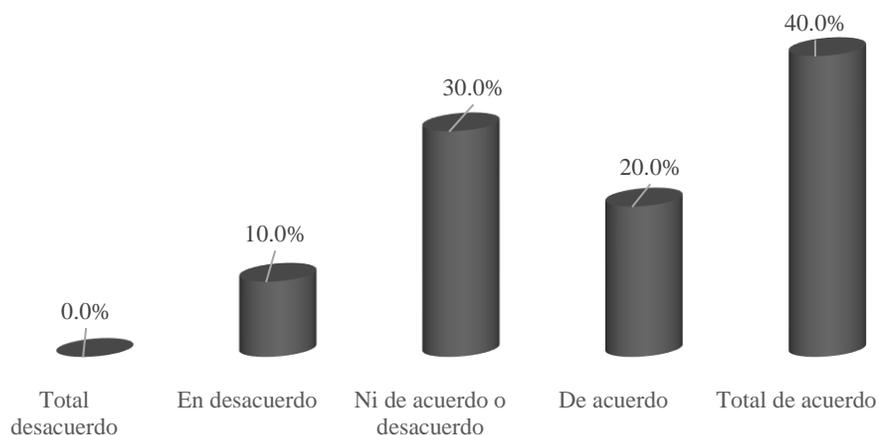


Figura 62
Grado de actuación de la gestión actual de los alcaldes de Actopan e Ixmiquilpan

Para conocer sí el mecanismo utilizado por el gobierno municipal o la instancia para convocar es el idóneo, los resultados revelan que el 60,0% de los actores están en desacuerdo o le es indiferente; mientras que cuatro actores (el 40%) indican que es el adecuado, como se observan en la tabla 68.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	2	20,0%
En desacuerdo	4	40,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	0	0,0%
De acuerdo	3	30,0%
Total de acuerdo	1	10,0%
Total	10	100%

Tabla 68
Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno

Los resultados en contra son percibidos por los empresarios, los artesanos y los ejidatarios, argumentando que no es el medio adecuado. Contrario con lo señalado por el Coordinador Municipal Turismo el Cardonal, la Asociación de Balnearios como los ejidatarios de Eco-Alberto y del Tephé, indican que están de acuerdo el medio de convocatoria por los gestores públicos. Esto se observa en la figura 63.

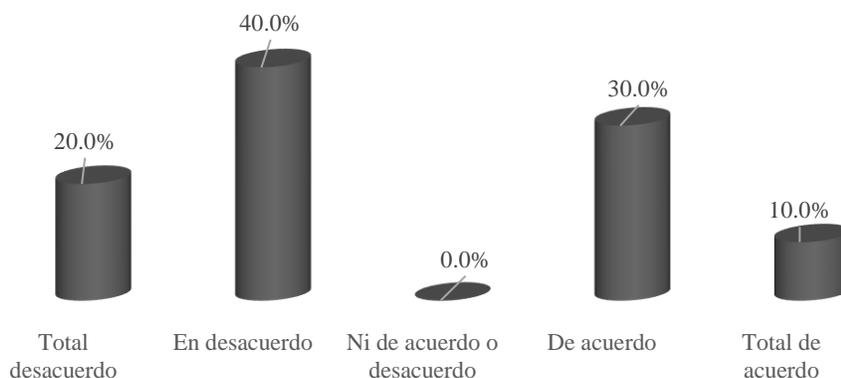


Figura 63
Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal

En la tabla 69 se incluyeron los resultados para el ítem que refiere a la convocatoria para la participación conjunta entre actores públicos como privados, así como integrantes de la población local para la colaboración en los planes sectoriales de turismo municipal como de proyectos, arrojando los siguientes resultados.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	2	20,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	1	10,0%
De acuerdo	4	40,0%
Total de acuerdo	3	30,0%
Total	10	100%

Tabla 69
Mecanismo de convocatoria por parte del gobierno municipal

Los resultados muestran que el 70% indica estar totalmente de acuerdo, mientras que el 30%, 3 actores (empresario y cocineras tradicionales), indican que no están de acuerdo, su desacuerdo es principalmente derivado de su nula o mínima participación en proyectos como en el plan sectorial de turismo, esto se observa en la figura 64.

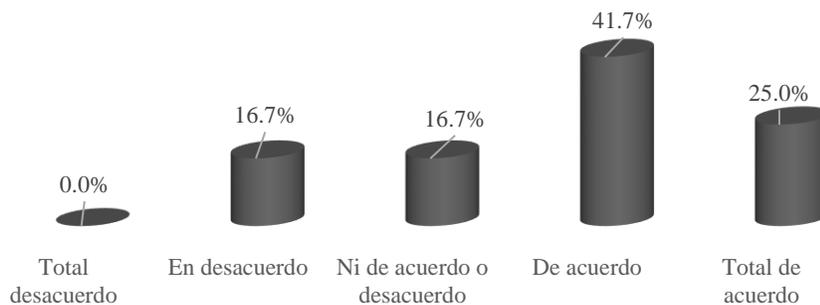


Figura 64
Participación en la elaboración de los planes sectoriales de turismo municipal

Para la dimensión que refiere al grado de liderazgo entre los actores que participan en la gestión del destino, incluyendo a los doce actores, las valoraciones resultantes se muestra en la tabla 70.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	1	8,3%
Ni de acuerdo o desacuerdo	2	16,7%
De acuerdo	5	41,7%
Total de acuerdo	4	33,3%
Total	12	100%

Tabla 70
Grado de liderazgo entre actores en la gestión del destino

Se observa que solo el 8,3%, un actor no está de acuerdo que el grado de confianza entre los actores que participan en la gestión del destino. El 16,7% indican que le es indiferente, y el 75% indican que el grado de confianza entre los actores para la gestión del destino es alto. Gráficamente se observa en la figura 65.

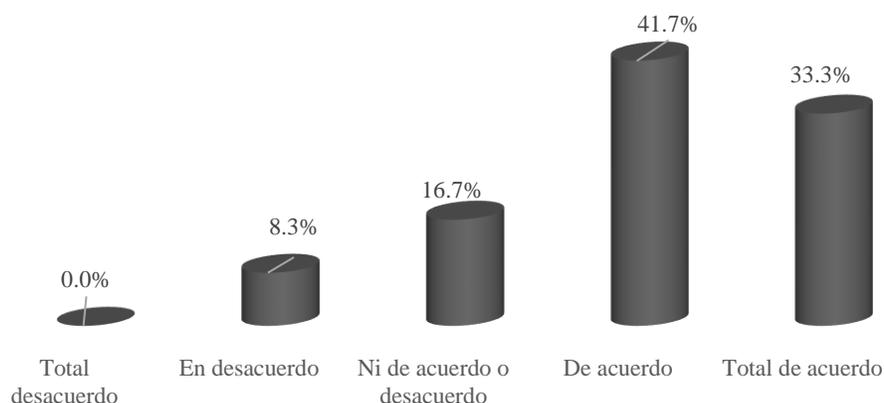


Figura 65
Grado de confianza entre actores en la gestión del destino

Para la dimensión relacionada con la participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino, la frecuencia y porcentaje se observa en la tabla 71.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	4	33,3%
En desacuerdo	2	16,7%
Ni de acuerdo o desacuerdo	5	41,7%
De acuerdo	1	8,3%
Total de acuerdo	0	0,0%
Total	12	100%

Tabla 71

Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino

El 50,0% se encuentra en la opinión en desacuerdo, puesto que indican que la portación es mínima del sector empresarial argumentando que dada la importancia de los proyectos turísticos, éstos deben estar liderados por Universidades ya que su aportación puede ser importante desde el contexto financiero como del técnico, puesto que la mayoría de las veces, los ayuntamientos están limitados presupuestalmente.

En cuanto a la opinión neutral, el 8,3% que refiere a los empresarios y los actores sociales, está de acuerdo y es el caso solo del Ejidatario del Eco-Alberto. Gráficamente se observan los porcentajes en la figura 66.

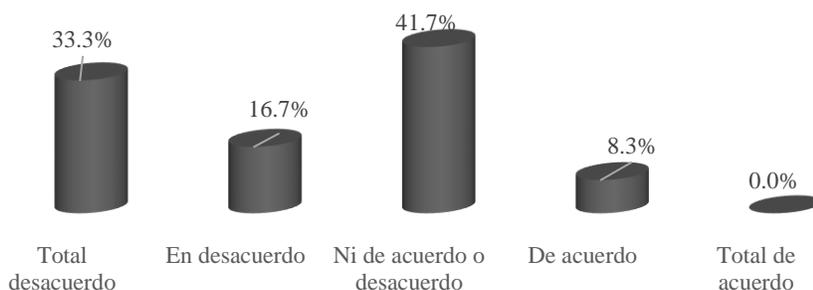


Figura 66
Participación de empresas, la academia, como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino

Para la dimensión seis, relativo a saber sí los mecanismos y espacios de participación son los idóneos, se refieren en la tabla 72.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	1	8,3%
En desacuerdo	3	25,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	1	8,3%
De acuerdo	3	25,0%
Total de acuerdo	4	33,3%
Total	12	100%

Tabla 72
Mecanismos y espacios de participación son los idóneos

En esta dimensión un 33,3%, de los actores reflejan que tanto los mecanismos como los espacios no son los idóneos, ya que las convocatorias no llegan a su tiempo o los medios no son los idóneos y por lo tanto no se involucran todos los actores que pudieran tener un vínculo directo o indirecto con el turismo, Mientras que el 58,3% indican estar a favor; solo un 8,3%, tienen una opinión neutral. En la figura 67 se pueden observar gráficamente los resultados.

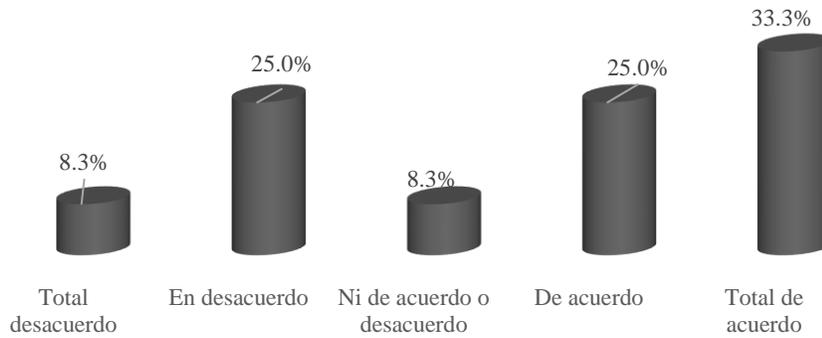


Figura 67
Resultados de los mecanismos y espacios de participación son los idóneos

En la dimensión que mide sí el actor de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto grado de liderazgo de convocatoria, los resultados obtenidos se reflejan en la tabla 73.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	2	20,0%
En desacuerdo	1	10,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	1	10,0%
De acuerdo	2	20,0%
Total de acuerdo	4	40,0%
Total	10	100%

Tabla 73
Gestión a nivel municipal considera que tiene un alto

En esta tabla se visualiza que el 60,0% de los actores encuestados refieren a que está de acuerdo con que el actor público del municipio cuenta con un grado de liderazgo; mientras que un actor (10,0%) indican una opinión neutral, principalmente vertida por parte las cocineras tradicionales; y los que no están en desacuerdo son los ejidatarios; esto se observa en la figura 68.

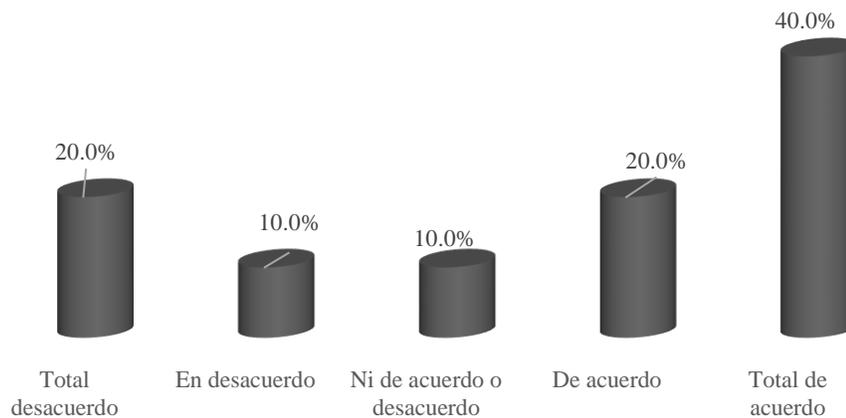


Figura 68
Resultados de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto grado de liderazgo de convocatoria

En lo referente a que sí el actor de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino, los resultados, sin considerar a los ayuntamientos, se visualizan en la tabla 74.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	3	30,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Ni de acuerdo o desacuerdo	0	0,0%
De acuerdo	2	20,0%
Total de acuerdo	5	50,0%
Total	10	100%

Tabla 74
Gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino

Se muestra un alto porcentaje en estar de acuerdo con un 70% en que los gestores tienen un alto grado de intervención; solo el 30% están en desacuerdo, cuya opinión proviene de los empresarios y artesanos, estos resultados se pueden observar en la figura 69.

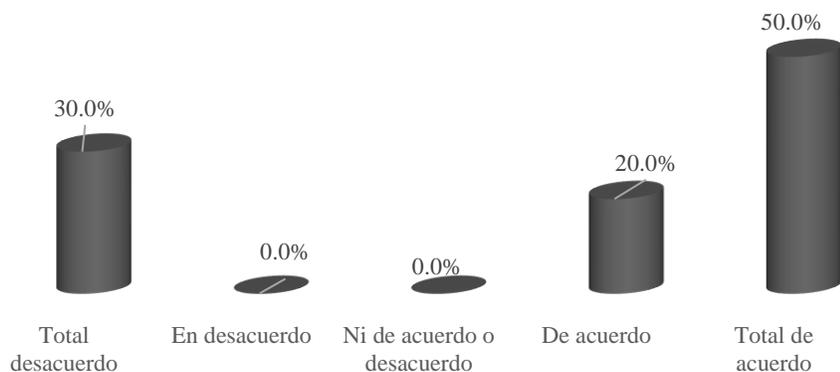


Figura 69
Resultados de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino

Por otra parte, la tabla 75 refiere los resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	1	8,3%
En desacuerdo	1	8,3%
Ni de acuerdo o desacuerdo	2	16,7%
De acuerdo	4	33,3%
Total de acuerdo	4	33,3%
Total	12	100%

Tabla 75
Identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino

Se observa un alto grado de porcentaje en la identificación de conflictos entre los ejidatarios como los gestores públicos, con un 66,6%; contra un 16,6% en contra, solo con una opinión reservada con un 16,7% esto indica que la gobernanza está consolidada. Gráficamente se observa en la figura 70.

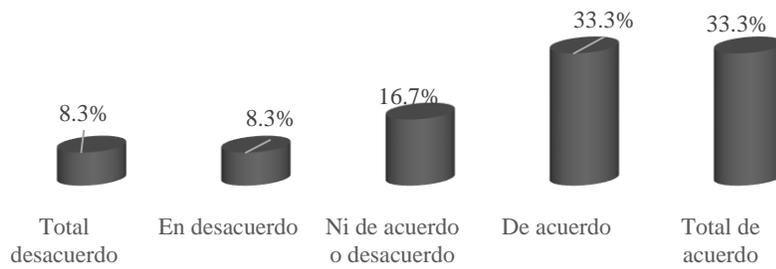


Figura 70
Resultados de la identificación de los conflictos que se generan en los actores del destino

Finalmente, el grado de influencia (poder) que perciben los actores encuestados en el destino desde el contexto económico y social, los resultados se observan en la tabla 76.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	2	16,7%
Ni de acuerdo o desacuerdo	2	16,7%
De acuerdo	5	41,7%
Total de acuerdo	3	25,0%
Total	12	100%

Tabla 76
Grado de poder o influencia de los actores en el destino

El 66,7% reflejan opiniones positivas; el 16,7% tienen una opinión neutral que proviene de los empresarios, la opinión vertida en desacuerdo la mencionan las cocineras tradicionales y los artesanos. En la figura 71, se observa gráficamente.

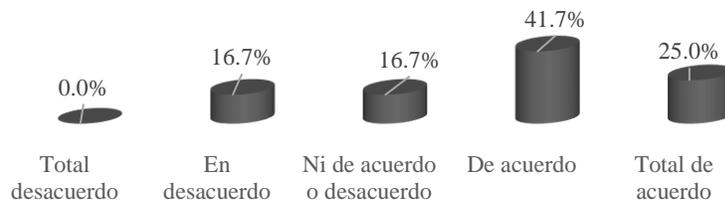


Figura 71
Resultados del grado de poder o influencia de los actores en el destino

5.1.2.5 Fase de interpretación.

Para la última fase de la Metodología de Pulido-Fernández (2014), se evalúa la significancia estadística del Coeficiente de Variación de Pearson (Vx) de los datos arrojados del cuestionario. En la tabla 7, se muestran la media y el coeficiente de Pearson Vx de los diez indicadores con sus dimensiones.

Indicador	Dimensión	Media	Vx
1	La actuación de su actual gobierno a nivel municipal su actuación es confiable.	3,8	0,035
2	El mecanismo utilizado por su gobierno municipal o la instancia que convoca es idóneo	2,3	0,258
3	La convocatoria para la participación conjunta entre actores públicos como privados, así como integrantes de la población local para la colaboración en los planes sectoriales de turismo municipal como proyectos es alta.	3,8	0,035
4	El grado de confianza entre los actores que participan en la gestión del destino es alto.	4,0	0,180
5	Participación de empresas, y la academia como los organismos públicos desde la financiación de la gestión del destino, es alta.	2,3	0,278
6	Los mecanismos y espacios de participación son los idóneos.	3,5	0,102
7	El actor de la gestión a nivel municipal considera que tiene un alto grado de liderazgo de convocatoria	3,5	0,255
8	El actor de la gestión pública tiene un alto grado de intervención para solucionar conflictos que afecten a los actores del destino	3,6	0,084
9	Se identifican altamente los conflictos que se generan en los actores del destino	3,8	0,168
10	Su grado de influencia (poder) en el destino es alto desde el contexto económico y social.	3,8	0,140

Tabla 77
Resultados de la media y el coeficiente de Pearson

Se aprecia que las valoraciones arrojan un consenso positivo en el grado de confianza que participan en la gestión de los destinos turísticos con una media de 4,0 y un Vx de 0,180, y por lo tanto existe un liderazgo significativo en el poder de convocatoria puesto que arroja

una media de 3,5 y un Vx de 0,255, sin embargo, el mecanismo de convocatoria no es el idóneo, pues no tiene un alcance para integrar a actores claves, pues arroja una media de 2,3 un Vx de 0,258; y por ende no es equitativa, aunque los actores que participan indican que los espacios son los idóneos con una media de 3,5 y Vx de 0,102.

Por otra parte, el nivel de confianza que se midió en los actores que intervienen en la gestión del destino es positiva, puesto que arroja una media de 4,0 y un Vx de 0,180, observándose que existe un diálogo sistemático desde la fronesis entre todos los actores, eso conlleva a que poseen legitimidad entre la población y que participa en el desarrollo del destino principalmente de las asociaciones, comité y ejidatarios.

En lo referente a los indicadores desde el consenso en la solución de conflictos, los medios, los niveles de influencia para solucionar los problemas resultantes del ámbito turístico, se muestran en la tabla 78.

Indicador	Media	Desviación Típica	Q₁	Q₂ Mediana	Q₃	(Vx)
1. Actores afectados por el conflicto	3,2	0,02	3,0	3,0	3,0	0,036
2. Reflejo de posibles conflictos entre actores	3,4	0,15	3,0	3,0	3,0	0,237
3. Negociación entre partes	3,6	0,37	3,2	3,5	3,0	0,152
4. Grados de poder	3,8	0,84	3,4	3,5	4,0	0,140
5. Nivel de influencia	3,3	0,03	3,0	3,0	3,0	0,096
6. Resolución de conflictos	3,3	0,03	3,0	3,0	3,0	0,096
7. Aspectos negativos que los actores verían en su participación	3,2	0,02	3,0	3,0	3,0	0,084

Tabla 78
Consenso en la solución de conflictos y niveles de poder

Para el nivel de influencia el resultado arroja una media de 3,3 con un V_x de 0,096, este resultado sugiere que las empresas turísticas evaluadas y algunos actores sociales, no cuentan con recursos para hacer frente a todas las demandas, visualizándose más a una responsabilidad social y desde el ámbito organizacional de las empresas comunitarias observándose una gobernanza entre organizaciones comunales como empresariales.

Esto indica que existe una fortaleza en la negociación de las partes, (indicador 3) se presume que los agentes económicos (ejidatarios) como los sociales tienen una influencia importante como los actores políticos o administrativos a través de procesos de negociación o de toma de decisiones participativas, esto explica la hipótesis que en esta región, la gobernabilidad se ejerce en los actores sociales para autogobernarse y por lo tanto, la gobernanza engloba las reglas de juego dentro de este sistema social dando lugar a que existen actores estratégicos en esta región derivado del trabajo equitativo y por ende una gobernabilidad positiva.

Por otro lado en lo referente los conflictos en esta región, como los conflictos surgidos y la resolución de los mismos se refleja una mediana de 3,0 en los tres *ítem*, eso indica que aún no existe un mecanismo acertado para la detección de los actores afectados por el conflicto como la resolución significativa en materia de problemas con los destinos turísticos, se pudo observar que no existen normas o comisiones para la resolución de los mismos y por ende, el nivel de negociación no es del todo claro en la concertación de acuerdos para dar solución a dichos problemas, es por ello que no existen opiniones contundentes, sino neutrales que ni están a favor o en contra pues no visualizan el alcance, el ámbito afectado, los actores que pueden provocar el conflicto.

Finalmente la correlación entre la gobernabilidad local y las relaciones de poder entre actores desde su nivel de poder y su nivel de influencia se muestra en la tabla 79, donde el coeficiente resultante es de 0,8805, indicando que dichas relaciones son fuertes demostrando

que existe un consenso entre los actores desde su modo de organización, ámbito de intervención como en el sector que se desenvuelven puesto que conocen ampliamente su posición respecto a la participación en los proyectos en cuestión y dándole importancia a los intereses comunes por encima de los intereses individuales. Por lo que la gobernabilidad en esta región es positiva debido a que el gestor público tiene la capacidad de solucionar los conflictos derivados y dar respuesta a las demandas en el ámbito turístico y por ende, los agentes sociales y empresariales ejercen una gobernanza real desde sus relaciones de poder como su modo de organización y gestión.

	Valores
Coefficiente de correlación	0,8805
Coefficiente de determinación R ²	0,7754
Error Típico	2,1767
Observaciones	12

Tabla 79
Correlación entre la intervención y grado de poder

Por parte de los ejidatarios de esta zona una característica que argumentan es la autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios, que han consolidado a sus prácticas democráticas y solidarias en el trabajo y en la distribución de los beneficios generados por la prestación de servicios turísticos, sin esperar los recursos por parte del municipio; aunque si lo reconocen como personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

Igualmente, los empresarios encuestados destacan que la cooperación con otras empresas turísticas de índole comunal es muy fuerte, aunque muestran interés por establecer redes de cooperación aún es muy débil, lo que los delimita a involucrarse en los proyectos como en las negociaciones, igualmente se refleja la falta apoyo del gobierno para establecer una fuerte asociación entre el sector público y la comunidad receptora y actores sociales clave.

5.2. Análisis de los resultados por región

Finalmente, a manera de resumen, teniendo los resultados de las tres regiones investigadas se comparan los indicadores de la gobernabilidad: la participación, la eficacia, la transparencia y rendición de cuentas, que de acuerdo con la Metodología de Pulido-Pulido, a fin de determinar el impacto que se genera en cada una de las regiones estudiadas.

Para el indicador del Principio de Participación se observa que este es limitado aún en algunas regiones, aunque existe una descentralización del poder en el contexto de la figura del ente público con los privados y los sociales, principalmente en la Comarca Minera, aún existe desconfianza principalmente de los actores sociales, para consolidar una buena gobernanza y el liderazgo del gestor público no cuenta con una capacidad de convocatoria y por ende la participación no es equitativa para integrarse en los proyectos o en la toma decisiones.

En el caso de la Altiplanicie Hidalguense, la toma de decisiones es débil y por lo tanto la participación es escasa y más aún que existe un desconocimiento de estos foros y de los mecanismos para cumplir este principio, aunque existe una colaboración entre actores privados, principalmente de empresarios y organizaciones su figura representan su participación en esta región, debido a que existe el agente público posee de liderazgo y por lo tanto la confianza entre los actores que participan.

Para el caso de la región del Valle del Mezquital, se presenta una participación en el rubro de confianza y la toma de decisiones principalmente en los proyectos comunales en el contexto turístico, sin embargo el desconocimiento de los escenarios y mecanismos de participación principalmente en los actores sociales es nula.

Los resultados se pueden observar en la tabla 80.

Indicador	Altiplanicie Hidalguese	Comarca Minera	Área del Valle del Mezquital
Existencia de liderazgo del gestor público con capacidad para convocar el compromiso de todos los actores en el proceso que se promueve.	Moderada	Débil	Débil
Confianza en el actor o los actores que tienen el liderazgo para llevar a cabo el establecimiento de gobernanza en la gestión del destino turístico.	Moderada	Moderada	Fuerte
Participantes (públicos y privados) en toma de decisiones de realización de los proyectos	Débil	Débil	Fuerte
Actores (culturales, económicos representantes de grupos de exclusión social) que poseen legitimidad entre la población y que participan en el desarrollo del destino (asociaciones).	Moderada	Moderada	Moderada
Participación de empresas y organismos públicos en la financiación de la gestión del destino	Débil	Débil	Moderada
Población que conoce los mecanismos y espacios de participación.	Débil	Débil	Débil

Tabla 80

Resultados del indicador de participación de las regiones investigadas.

Para el principio de la transparencia y rendición de cuentas, se pretende que el ente de gestión sea claro en su actuación y por lo tanto que exista un flujo de información entre los involucrados en los procesos de colaboración y que esta información sea clara, constante y de calidad en cada una de las actuaciones que se lleven a cabo.

En este caso, la región que muestra información clara, constante y fluida entre todas las partes interesadas en la región del Valle del Mezquital, la cual se consolida puesto que los involucrados generan información constante y no solo del gestor público, sino de los empresarios ejidales, como las asociación que integran a los balnearios, aunque la limitante principalmente en los actores sociales como los artesanos; sin embargo para la región e la Comarca Minera, muestra rubros débiles en los mecanismos de información y es limitada, puesto que no presenta información veraz y oportuna desde el contexto turístico, aunque sí en los involucrados como las asociaciones como empresarios.

Para la Altiplanicie Hidalguense, este principio muestra una gran debilidad pues los indicadores evaluados resultaron bajos incluso nulos, aunque existe un “gobierno abierto”, la gobernanza es incipiente. El resumen de estos indicadores se observan en la tabla 81.

Indicador	Altiplanicie	Comarca Minera	Área del Valle del Mezquital
Existencia de mecanismos de información destinada a los actores clave del destino en el ámbito turístico.	Débil	Débil	Alta
Existencia de mecanismos de información destinados a la población del destino que tiene una relación directa o indirecta con los destinos	Nula	Moderada	Moderada
Los actores disponen de información veraz y oportuna para la toma de decisiones.	Débil	Débil	Débil
Existencia de mecanismos para que los actores y beneficiarios puedan informarse sobre los procesos, los proyectos y recursos	Débil	Débil	Moderada
Existencia de espacios para que el ente de gestión rinda cuentas periódicamente sobre el uso de los recursos financieros	Nula	Débil	Alta

Tabla 81

Resultados del indicador de transparencia y rendición de cuentas de las regiones investigadas

Finalmente, el tercer principio que consolida la gobernabilidad es el de la eficiencia y eficacia. Para este principio, igualmente la región del Valle del Mezquital tuvo valoraciones altas, sobre todo en los mecanismos de intercambio en sus aportaciones desde su intervención en los proyectos turísticos, así como valoraciones moderadas, en el manejo de los recursos financieros, como el grado de satisfacción entre el gestor público como los actores privados como sociales.

Para la Comarca Minera, la valoración fue igualmente en los mecanismos de intercambio, principalmente con los actores que representa a Huasca de Ocampo, Mineral del Monte como Mineral del Chico, aunado a una integración con la Asociación de la Comarca Minera y los gestores públicos, principalmente la Secretaría de Turismo Estatal y una valoración moderada en el grado de satisfacción de la población como en los procesos de planeación.

Para el caso de la Altiplanicie Hidalguense, los resultados en este principio es incipiente en el grado de satisfacción de la población local, como en los mecanismos de intercambio en base a sus aportaciones, al igual que el manejo de los recursos como el cumplimiento en los procesos de planeación de los destinos turísticos. Estos resultados se reflejan en la tabla 82.

Indicador	Altiplanicie Hidalguense	Comarca Minera	Área del Valle del Mezquital
Existencia de mecanismos de intercambio en base a las aportaciones de los actores en proyectos turísticos a desarrollar.	Nula	Fuerte	Alta
Existencia de recursos o presupuestos para asegurar la continuidad de la gestión en el futuro en el ámbito turístico.	Débil	Débil	Moderada
Grado de satisfacción de la población local del destino en el ámbito turístico.	Nula	Moderada	Moderada
Grado de cumplimiento en los procesos de planeación vs gestión del ente público.	Débil	Moderada	Moderada

Tabla 82
Resultados del indicador de eficacia y eficiencia de las regiones investigadas

Dado a lo anterior se establece a manera de síntesis la caracterización de los tipos de gobernabilidad que se observaron en cada región y como han impactado en el desarrollo de los destinos turísticos que lo conforman.

Sí se visualiza que el desarrollo local mejora la gobernanza en todos sus niveles, en el contexto local es imprescindible, debido a que el municipio es el orden de gobierno que atiende de manera directa las necesidades ciudadanas y el principal encargado de promover el desarrollo local y por lo tanto la relación entre el municipio y el turismo ha provocado que el gobierno local tenga que adaptarse a estos cambios donde las relaciones sociales que cada día son más complejas y el enfrentar diversos problemas se requieren de capacidades que hagan de la gestión del turismo un factor clave para el desarrollo local.

Dado a lo anterior y de los resultados obtenidos, se pudo identificar, que en estas tres regiones, existen procesos de construcción social y que se han tenido cambios estructurales, sobre todo en la dinámica de innovar los territorios, el cual se refleja ampliamente en la

Comarca Minera, puesto que se ha desarrollado estrategias, programas y proyectos al aprovechamiento de recursos endógenos y exógenos, y por lo tanto se ha ido consolidando el desarrollo local y que ha pasado a constituir política pública de importancia con la denominación de Pueblos Mágicos que realmente ha sido intereses municipales en turno pero no ha visualizado un avance en función de superar la visión de gobiernos anteriores y apostar a una cultura del desarrollo en esta región, aunque su fortaleza de este territorio tienen un diálogo abierto se visualizan consensos para generar una gestión compartida y una fronesis empática entre los actores interesados y que impulsa el desarrollo a esta escala.

Para el caso del Valle del Mezquital, los resultados fueron muy interesantes, se visualizan cuatro elementos que denotan del desarrollo local de una manera interrelacionadas e interdependientes, lo cual es determinante para alcanzar la sostenibilidad del desarrollo, como son la dimensión económica en el contexto que se involucran microempresarios, ejidatarios como aportaciones de actores sociales en los proyectos turísticos; la dimensión sociocultural, su patrimonio natural y principalmente su contexto político-administrativo e institucional, ya que se maneja la importancia de articular los intereses locales con los intereses y por lo tanto la concertación entre los actores para fortalecer el desarrollo local, por lo que se vislumbra n desarrollo local turístico ya consolidado, pero si deficiente aún en la solución de conflictos es incipiente y no se ha consolidado un marco de corresponsabilidad con el gobierno municipal.

Sin embargo en la región de la Altiplanicie Hidalguense, debido a la carencia de espacios de diálogos que propicie cambios y la construcción de una agenda pública consolidada, además de sustentar una cultura de gestión más sólida, esta región puede detonar un desarrollo turístico, la efectividad de estos procesos dependerá en gran medida de una corresponsabilidad entre los actores claves y en el caso del gestor público de articular en su gestión al turismo como elemento dinamizador, aunque en el municipio de Zempoala se han logrado resultados en dos nombramientos internacionales en sus recursos turísticos, no ha detonado el desarrollo local, puesto que la participación ciudadana es escasa y por lo tanto,

el manejo de los intereses locales no tiene una alineación en el contexto turístico y por lo tanto, esto genera un escaso bienestar local lo cual no detona el desarrollo turístico en esta región.

Para ello se realiza un cuadro analítico de lo mencionado anteriormente como muestra en la tabla 83.

Elementos	Altiplanicie Hidalguense	Comarca Minera	Área del Valle pertenecientes al Valle del Mezquital
Estructura	Rígida, jerárquica (top-down), centralizada	Flexible (bottom-up), mixta (centralizada y descentralizada)	Estatutos comunales que definen espacios de participación.
Nivel de Gobernabilidad	Baja	Moderada	Alta
Nivel de participación	Bajo, solo participan instituciones formales	Moderado múltiples de actores, opinión de instituciones no formales y de la Academia	Alto, rotativos asignados por la Asamblea en función de normas establecidas.
Acuerdos y toma de decisiones	Decisiones técnicas y políticas, acuerdos no consolidados	Decisiones técnicas y políticas, aunque si existe un consenso de acuerdos	Mediante asambleas, voz y voto en los ciudadanos reconocidos aunque si es restringida por género, mecanismos donde se involucra al alcalde como figura pública del territorio
Formas de ejecución	A través de actores públicos, empresarios, sindicatos y organismos corporativos	A través de actores públicos, empresarios y asociaciones e instituciones educativas.	A través de actores públicos y el comisariado de bienes comunales que fungen como representantes del colectivo en las funciones operativas o administrativas
Transparencia y rendición de cuentas	Gobierno abierto solo a la consulta pública respecto a los planes, programas, políticas o proyectos emprendidos, carente de mecanismos vinculatorios para involucrar a la ciudadanía en la elaboración de planes sectoriales, como una inexistencia de un sitio único de concentración para información de datos abiertos como generales en la actuación gubernamental.	Gobierno abierto solo a la consulta pública respecto a los planes, programas, políticas o proyectos emprendidos este último en publicaciones técnicas como científicas, aunque limitado en su difusión. Se muestra la carencia de mecanismos vinculatorios para involucrar a la ciudadanía en la elaboración de planes sectoriales.	Mediante informes a la asamblea comunitaria; involucrando a los actores públicos como órgano regulador; así como actores claves que fortalecen el ámbito de decisión y solución de conflictos. En el ámbito de los portales municipales, se visualiza un gobierno abierto solo a la consulta pública respecto, programas, políticas o proyectos emprendidos, pero carente de mecanismos vinculatorios para involucrar a la ciudadanía en la elaboración de planes sectoriales, como la inexistencia
Tipo de desarrollo local	Desarrollo endógeno basado en la atracción de espacios en patrimonios culturales	Desarrollo sostenible y endógeno, basado en la atracción de los espacios rurales turísticos como atractivos culturales.	Desarrollo sostenible y endógeno, basado en la atracción de los espacios rurales turísticos

Tabla 83

Tabla comparativa tipos de gobernabilidad por región

Por lo tanto a manera de síntesis el procedimiento aplicado en esta tesis doctoral se visualiza en la tabla 84.

Elementos de la metodología	Altiplanicie Hidalguense	Comarca Minera	Área de Valle (Región Valle del Mezquital)
Índice potencial turístico (IPT), promedio	165,0	155,75	45,5*
No. de actores	30	30	12
Actor principal	1 Público Asociación Actor social	1 Asociación 2 Empresarios 2 Públicos	1 Asociación 3 Ejidatarios
Nivel de influencia	Baja	Alta	Alta
Posición económica	Baja	Media	Alta
Prestigio Social	Media	Alta	Media
Relevancia política	Baja	Alta	Alta
Importancia en los destinos turísticos	Baja	Alta	Media

*Solo se muestran los indicadores de sector económico y gobernanza

Tabla 84

Tabla comparativa tipos de nivel relacional de las regiones estudiada

5.3 Análisis desde el enfoque de la Política Pública

Retomando a Velasco (2011), quien argumenta que una política turística incluye los procesos de decisión que impulsan los actores gubernamentales como aquellos que influyen en un destino turístico, a fin de alcanzar objetivos en conjunto en la dinámica del desarrollo turístico, por ello es importante visualizar la dimensión que han tenido estos destinos turísticos, es decir contar con las condiciones adecuadas para que la actividad turística pueda desarrollarse debe establecer consenso entre los actores involucrado a fin de evitar conflictos posibles con otros usos del territorio.

De las tres regiones estudiadas el destino turístico donde se visualiza una menor producción en redes de política es la Comarca Minera, puesto que desde el concepto de gobernanza está estrechamente relacionado con el concepto de red a fin de establecer las relaciones, las dependencias y las dinámicas entre los diferentes actores que, en su conjunto, contribuyen al establecimiento de las políticas públicas, puesto que el análisis en esta región, es que no se ha consolidado institucionalmente en mecanismos de estabilización cooperativa, puesto que no se involucran del todo las partes interesadas, debido a la carencia de mecanismos y foros de participación, y los que participan se observa dificultades de coordinación entre ellos como las disyuntivas relacionadas con cuestiones de confianza.

En el Valle del Mezquital, la consolidación de redes en esquemas de cooperación y colaboración, pero el problema desde el enfoque de las políticas públicas que debido a las tensiones entre conflictos y cooperación de los actores sociales con el ente público y las cuestiones de confianza ha provocado tensiones de conflicto y problemas de poder entre los mismos ejidatarios lo que no se han podido formular políticas públicas que sean visualizados en los planes de desarrollo municipales.

Igualmente, sucede con la Altiplanicie Hidalguenses, principalmente porque no existen redes de colaboración consolidadas sino son más de ocasión a los intereses del gobierno local en los tres municipios, no existe una cohesión social y por ende al crear tendencias conservadoras de gestiones anteriores se han estancado a una consolidación institucional para los fines comunes en el ámbito turístico y al no existir una capacidad institucional que aseguren la eficacia, las políticas públicas no han sido las idóneas en esta región. La gobernanza implica un replanteamiento del papel del Estado como intermediario y no como único director de la política en donde intervienen una diversidad de instituciones, actores y recursos y más aún que las relaciones entre el gobierno y actores no gubernamentales no permiten la participación de éstos en la formulación de políticas públicas y los pocos que intervienen principalmente de los grupos empresariales como las asociaciones utilizan estas redes como un instrumento para ejercer su poder, lograr sus objetivos y tratar de consolidar esta vinculación cooperativa en un nivel social como económica.

Conclusiones

En este trabajo de investigación se han identificado claramente las diferentes fases del proceso de implantación de la gobernabilidad desde el método de Pulido-Pulido (2014) y de otras metodologías para robustecer *el corpus*, a fin de identificar la gobernabilidad en diez municipios del Estado de Hidalgo, en tres regiones, y que por sus condiciones territoriales se han consolidado como destinos turísticos.

Se abordaron regiones con particularidades desde el contexto turístico con elementos heterogéneos, desde sus recursos, su estructura turística, como de los actores que directa e indirectamente se vinculan en estos espacios turísticos. Lo cual se abordaron 72 actores, distribuidos 30 en la Altiplanicie Hidalguense; 30 en la Comarca Minera y 12 en el Valle del Mezquital, a fin de abordar diferentes de papeles protagónicos y actuaciones en estas regiones y como se relacionan con el gobierno local o municipal de estos destinos.

La aplicación de la metodología base de Pulido-Pulido (2014), instrumento clave para la gestión turística de una manera sostenible, basada en los principios de la gobernanza fue reorientada, enfocándose a la gobernabilidad desde la participación, la eficacia, la transparencia y la rendición de cuentas. Este proceso conllevó la caracterización sistémica del turismo apoyándose en otros métodos para definir los destinos que tuvieran un potencial turístico, a fin de considerarlos para su estudio. Así mismo se agregaron las relaciones de gobernanza con el fin de integrar la perspectiva de los diferentes actores que se encuentran conexos con el territorio y el sector turístico.

Aunado a lo anterior, la citada metodología permitió comprobar las relaciones de poder e influencia de los actores (*polity*) desde su contribución colectiva con miras a que los resultados puedan ser transferidas a la acción pública, en un esquema pragmático desde la

governabilidad en el ámbito turístico. Para la interpretación de los resultados arrojados y desde la hipótesis de trabajo se comprueba que el tipo de gobernabilidad que se gesta en los destinos turísticos y su desarrollo sí proviene de las relaciones de poder de los actores que se involucran en los territorios locales, comprándose que no todos los destinos que se involucran en una región tienen una vocación turística.

Derivado del trabajo de campo, un problema que se visualiza es el concerniente a la falta de un abordaje del concepto de territorio tanto la planificación como la gestión de los destinos turísticos pues ha sido débilmente trabajada e incluso sobrevalorada. Los gestores públicos o privados, así como la misma academia de esta disciplina no le han dado un soporte en los procesos sociales ni han dado mayor peso a otras cuestiones sin valorar las implicaciones territoriales.

Por otra parte, desde la integración de actores a través del método de mapeo, se comprueba que existe una construcción de confianza entre los actores que participaron, sobre todo de los actores sociales al sentirse involucrados resultado coincidente con la Teoría de Habermas que señala para generar una gobernabilidad positiva, es importante rescatar los valores de los sujetos a fin de consolidar el binomio Estado-Sociedad, puesto que al estar inmersos en un consenso participativo, pluralista y policlasista, así como la legitimidad, representatividad, la eficiencia y eficacia en una justicia distributiva permitirá tener un consenso participativo entre los involucrados que pueden ser los actores de naturaleza pública, económica y los microempresarios turísticos, religiosos, ejidatarios corroborando a la acción deliberativa en el ejercicio democrático.

Así mismo se verificó que estos actores claves tienen particularidades diferentes de acuerdo a la localidad de su ámbito de intervención, aunque hubo limitaciones por la pandemia, se pudo constatar consensos sobre los conflictos que se generan en sus localidades y por lo tanto, el ejercicio del juego de actores (*politics*) importante en las etapas previas de

la construcción de política pública desde un enfoque pluralista y proveer información relevante sobre visiones, percepciones, tensiones y conflictos entre actores concernidos en un momento decisivo.

Este proceso participativo, permitió comprobar que la gestión turística desde la gobernabilidad, puesto la actividad turística se ha convertido en una importante estrategia de desarrollo local, sin embargo en los territorios evaluados se identificó aún no se ha consolidado un desarrollo local, se han presentado desarrollo endógenos sustentables pero aún falta consolidarse a fin de generar sinergias más estables y sobretodo en la interacción entre ellos para consolidar políticas turísticas más eficientes que solucionen problemas que se generan en este sector, aprovechando las relaciones de poder entre los actores claves consolidar la negociación de las partes, la solución de conflictos y las redes de colaboración y cooperación.

Desde el contexto de la acción del gobierno (*policy*), enfocado al turismo, esta se visualizó diferente en los contextos territoriales, destacándose la Región del Valle del Mezquital que muestra una acción de intervención consolidada debido a las reglas y mecanismos que utilizan. Por un lado, los efectos de transformación del territorio agrícola que al verse en crisis; consideraron sus recursos naturales (en este caso el de las aguas termales), y sus elementos comunales (territorio, parentesco, gobierno y los lazos comunitarios), consolidan los foros públicos de deliberación participativa y democrática de una manera legítima sin excluir a los ayuntamientos; razones que posibilitan en esta región resulte con una mayor relacionalidad entre actores y relaciones de poder e influencia muy marcadas, que debido a esta transformación del territorio a dado lugar a un desarrollo local endógeno local partiendo de las potencialidades naturales y productivas que lo caracterizan en función de sus intereses de los sectores de poder priorizando y proponiendo sus propios proyectos alternativos desde la comunidad local.

Para el caso de la Comarca Minera, a pesar de que sus destinos turísticos se consideran en una posición reconocida, la gobernabilidad en esta región no se ha consolidado de una manera eficaz. En el caso de la Capital del Estado Pachuca, que conforma esta región, uno de los principales problemas que afronta es su ordenamiento territorial, debido a que aún es imperante en los usos residenciales y los turísticos; no existe una claridad en su vocación turística y el gestor público aún continúa con una gobernabilidad incipiente, puesto que no existe un punto de equilibrio entre los conflictos de las demandas del sector y las respuestas de solución lo que se considera que este destino tiene un déficit de gobernabilidad, como lo argumenta Camou (2000).

Por lo anterior, el proceso de desarrollo local en esta región a partir de la intervención y participación de actores y sobretodo asociaciones y organismos institucionales, se visualiza que es una región donde el proceso de desarrollo se ha convertido en generador y constructor de autoempleos de unidades productivas a través del emprendimiento con una visión de desarrollo empresarial, esto conlleva a que este proceso aporta elementos que pueda sustentándose hacia un desarrollo endógeno plasmada en acciones que provienen de los mismos actores empresariales principalmente en los destinos de Huasca, Mineral del Monte y Mineral del Chico; en el caso de Pachuca, se visualiza aunque no consolidado un desarrollo urbano territorial, principalmente en ámbitos de inversión económica, como la difusión de la innovación y del conocimiento dando lugar al aumento de la productivas en el sector empresarial turístico y por ende la diversificación de productos turísticos.

Para el caso de la Altiplanicie Hidalguense, donde se involucran a un destino turístico que es el caso de Zempoala con una denominación de la UNESCO, la gobernabilidad se refleja débil como en los otros dos destinos analizados, puesto que no existe una cohesión social con el gestor público, y las decisiones y solución de conflictos sigue en el esquema de arriba hacia abajo; puesto que la estabilidad y el desarrollo turístico en esta región no se visualiza puesto que no existen esquemas flexibles capaces de recoger las demandas y

conflictos desde un sustento democrático, es decir se visualiza una gobernabilidad “autoritaria”.

Pero no es del todo negativo, en esta región pues se observa por una parte una acción de gobierno en estos tres destinos lo que sustenta Matus (1987), existe un proyecto de gobierno y su capacidad, pero el vértice de gobernabilidad no se ha visto fortalecido, puesto que no hay capacidad de respuesta en la solución de conflictos y la participación como los mecanismos y aforos no existen y por ende una gobernanza débil e incipiente.

Ahora bien desde los elementos de la gobernabilidad, existe en los diez municipios la legitimidad, aunque su capacidad organizativa y operacional por parte de los ayuntamientos tienen aún un campo de oportunidades a fin de consolidarse esta en el ejercicio del poder y la racionalidad a través de estructuras de incentivos entre actores y obtener beneficios en común. En el caso de la eficacia, el problema que se visualiza en la Comarca Minera es que se enfrenta a escenarios de negociación difícil de priorizar, no es equitativo, y en los destinos no urbanos, se han enfrentado a diferentes coyunturas que no se han transferido a la acción pública, y por lo tanto, los gestores públicos, igualmente desconocen la problemática principalmente en el sector turístico que en el caso de la Altiplanicie conocen la problemática pero no cuenta con los mecanismos para el aprovechamiento de sus recursos turísticos y por lo tanto existe una carencia de proyectos en la región.

En el caso de la participación se demuestra que debe existir un liderazgo público, claro y eficaz a fin de que los actores se involucren en el destino turístico; contar con esta participación, los intereses de los actores desde sus aportaciones podrán obtener beneficios y por ende el reflejo de posibles conflictos. Para el caso de las tres regiones, fue la Región del Valle del Mezquital, cuyos resultados sobre el principio de participación como sus aportaciones se visualizaron positivamente resultado de consenso sólidos y el proceso de

gestión con un alto nivel de participación desde los actores sociales, empresarios, asociaciones y el mismo gestor público.

Para el caso de la Comarca Minera, la debilidad que se visualiza es precisamente la falta de consensos entre las partes interesadas y por ende las propuestas o proyectos no se han consolidado, así mismo no hay un flujo de información, para que todos los interesados puedan beneficiarse de las actuaciones desarrolladas. En la Altiplanicie Hidalguense, no existe una participación activa y solo es de unos cuantos, y por ende, no es equitativa principalmente en el sector social, no existen mecanismos de consenso y por lo tanto el acercamiento de este sector con los gestores del destino no les da confianza o desconocen los procedimientos para la resolución de conflictos que surgen en el destino.

Por lo tanto, comprobamos la hipótesis de esta tesis doctoral en relación a que el tipo de gobernabilidad que se gesta en los destinos turísticos y su desarrollo proviene de las relaciones de poder de los actores que se involucran en los territorios locales, argumentando que es necesaria la participación activa de todas las partes interesadas, con la intervención de forma equitativa de sector público y sector privado, así como el de establecer mecanismos que permitan la participación de los ciudadanos en el proceso como un elemento primordial los consensos ciudadanos, y por lo tanto un libre flujo de información en el proceso de gestión del destino, para que todos los interesados puedan beneficiarse de las actuaciones desarrolladas.

Así mismo en la hipótesis que refiere al grado de influencia en los destinos turísticos se comprueba que sí depende de las dinámicas relacionales de actores que intervienen en la configuración del territorio donde se desenvuelven, pues son los encargados de determinar, y así asegurar los estándares equitativos desde un vínculo participativo y colaborativo para toma de decisiones colectivas y el fortalecimiento de niveles de intervención y la conformación de redes de colaboración y cooperación entre ellos.

Es importante destacar, los agentes sociales que generalmente son la representación de las localidades tienen una influencia fuerte y son ellos los que saben de los problemas reales desde el contexto turístico lo cuales deben considerarse en primera instancia en los procesos de negociación o de toma de decisiones participativa, debido al cambio que se está produciendo del papel protagonista que ahora los actores locales y por lo tanto son los que solidifican la configuración de la actividad turística.

Finalmente podemos concluir que el impacto de la gobernabilidad en el desarrollo de los destinos turísticos se destaca principalmente en la región del Valle Mezquital; considerándose una gobernabilidad democrática, mientras que en la Comarca Minera, impera la gobernabilidad cooperativa, mientras que la Altiplanicie Hidalguense refleja una gobernabilidad más bien “corporativista”.

Consideraciones finales

La gobernabilidad en México resulta relevante en el momento de su análisis por los esfuerzos de transitar a formas de organización política democráticas, alejándose del sistema de gobierno que fue propio de un modelo autoritario. La gobernabilidad será la capacidad de ese gobierno para formular e implementar políticas públicas que deben ser eficaces dentro de su espacio de un modo considerado legítimo por la ciudadanía. La preocupación por la legitimidad se reflejará como resultado de un Estado justo y con una buena forma de gobierno, digno de ser reconocido, en otras palabras, reconocimiento obtenido a través de la prestación de bienes y servicios o de la aceptación por parte de los ciudadanos hacia sus autoridades.

El Estado es una forma de organización social en la que se institucionalizan las relaciones de poder, un mecanismo de regulación social que para cumplir con tal función debe, ante todo, manifestar actos de autoridad derivados del poder que le es propio, es por ello que se ha podido constatar que el Estado moderno es resultado de una evolución histórica social, desarrollando una mejor organización y complejidad.

Para el ámbito turístico, los gobiernos locales son el principal elemento de la arena política en donde se establecen y desarrollan los principales problemas de la sociedad políticamente organizada, para dar solución a éstos problemas este debe conocer su espacio turístico, los actores claves y ende la colaboración y participación equitativa, lo que la convierte en un fenómeno político que solo es posible estudiarlo a partir de la estructura territorial, organización y la colaboración entre actores que tomará forma dentro de núcleos corporativos y del políticas públicas que desde ahí se diseñan y que consolidará al sector turístico.

La reflexión de esta tesis es importante considerar que el potencial turístico de un municipio para que intente ser considerado como un polo de desarrollo local, dependerá de la voluntad política del gobierno para aplicar un modelo de gestión robusto a partir del convencimiento de su viabilidad y pertinencia, es por ello que la importancia de la actuación y participación de la Academia, las organizaciones que se sustentan en el turismo y los actores que dinamizan el sector.

La disposición y compromiso de los actores locales y el gestor público de la necesidad debe consolidar la eficiencia en su gestión a fin de establecer mayor lazos de cooperación y coordinación no desde un contexto corporativo sino más democrático y que la participación de los actores sea verdaderamente significativa, esto conlleva a que el gobierno municipal tenga un empoderamiento que ostente un mayor protagonismo en la toma de decisiones relativas a intereses supramunicipales, así como la responsabilidad de gestionar y realizar las acciones necesarias para la articulación entre los actores de la cadena de valor del municipio en los marcos administrativos de la localidad.

Igualmente debe consolidarse la institucionalización del desarrollo local con mecanismos formales que, dentro de la legalidad, coadyuven a lograr que el gobierno local lidere fortaleciendo la gobernanza sobre la cadena de valor turística local; y por ende propicie y fomente las relaciones de asociación y cooperación entre los distintos actores y agentes con intereses diversos, defina los roles de cada agente y su responsabilidad, las normas de actuación en torno a la cadena de valor y las relaciones en la distribución sean equitativas y por lo tanto, las relaciones entre los niveles de planificación y la toma de decisiones, se articulen y exista una conciliación de intereses de cada nivel.

Es importante, la separación de las funciones estatales de las empresariales; y la posibilidad de establecer alianzas interadministrativas, esto se evitarías políticas públicas de intermediación entre actores centrales y regionales, evitando que los recursos financieros se

desvíen para otros fines y potencializará la posibilidad de responder las demandas sociales o planes de desarrollo.

Una vez implementada en la práctica la metodología propuesta en esta investigación puede llevar a plantear la creación de relaciones de partenariado entre los diferentes destinos turísticos lo que conllevaría a implementar modelos de intervención a través de un sistema de indicadores para la medición de la gobernabilidad vinculándose con el modelo de Pulido-Pulido facilitando, a la vez, una herramienta también muy útil para evaluar la gestión de los destinos turísticos, donde se debe destacar para su implementación:

1. El establecimiento de mecanismos abiertos y participativos que permita alcanzar la colaboración y cooperación entre actores.
2. La existencia de un liderazgo claro y fuerte por parte del gestor público que sea capaz de atraer la participación, coordinación y colaboración de todos los actores del destino, incluyendo actores clave del sector (Academia, organismos, instituciones, empresarios, locatarios, y representantes de la población local).
3. La existencia de objetivos colectivos comunes en la gestión del destino antes, durante y después a fin de establecer portales de información clara, oportuna y veraz.
4. La voluntad de negociar y participar en un plan común para lograr la gestión sostenible del destino turístico en cuestión, estableciendo la factibilidad como la viabilidad para el destino, su población y los actores que directa e indirectamente constituyen el proyecto o programa.
5. El respeto y la aplicación de los principios de buena gobernanza a lo largo de todo el proceso.
6. Evaluación de la aplicación de gobernanza, que se llevará a cabo a lo largo de todo el proceso, como la evaluación de los gestores y entidades públicas en el destino turístico.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar Villanueva, L. F. (1992a). *El estudio de las políticas públicas*. Miguel Ángel Porrúa Librero-Editor.
- Aguilar Villanueva, L. F. (1992b). *La hechura de las políticas públicas*. Miguel Ángel Porrúa Librero-Editor.
- Almeida Garcia, F. (2014). A comparative study of the evolution of tourism policy in Spain and Portugal. *Tourism Management Perspectives*, 11, 34-50.
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2014.03.001>
- Almeida García, F. (2014). A comparative study of the evolution of tourism policy in Spain and Portugal. *Tourism Management Perspectives*, 11, 34-50.
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2014.03.001>
- Alonso, M. C., & Moreno, J. R. M. (2021). LA PROHIBICIÓN DE LOS REPARTIMIENTOS DE MERCANCÍAS A LOS INDIOS EN LA SUBDELEGACIÓN DE FRESNILLO A FINALES DEL SIGLO XVIII. *Temas Americanistas*, 46, 119-141. <https://doi.org/10.12795/Temas-Americanistas.2021.i46.06>
- Alvarado, I. L. M. (2018). El administrador de empresas en el sector público: Un gerente que fomenta el cambio a favor de la ciudadanía. *Documentos de trabajo Areandina*, 1. <https://doi.org/10.33132/26654644.1386>
- Álvarez, U. C. (2007). El turismo como política central de desarrollo y sus repercusiones en el ámbito local: Algunas consideraciones referentes al desarrollo de enclaves turísticos en México. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 1(1 (octubre/outubro)), 7.

- Anés, I. M. (2020). Inter, multi, y transdisciplinariedad del turismo. *Telos*, 22(3), 614-625.
- Aranda, M. F. (2021). Perspectiva espacio—Territorio en la gestión integral e inteligente de destinos turísticos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 915-931.
- Arévalo Martínez, J., & Armas Arévalos, E. (2019). *PUEBLOS MÁGICOS: IMPLICACIONES PARA DEL DESARROLLO LOCAL: Vol. II*. Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C, Coeditores. <http://ru.iiec.unam.mx/4730/>
- Ávila, B., & Barrado, D. (2005). NUEVAS TENDENCIAS EN EL DESARROLLO DE DESTINOS TURÍSTICOS: MARCOS CONCEPTUALES Y OPERATIVOS PARASU PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN. *Cuadernos de Turismo*, 15, 27-44.
- Bardin, D. (2021). *La interacción de las políticas de conservación y de turismo en la configuración del desarrollo turístico del Parque Nacional Nahuel Huapi, Argentina*. [Doctoral, Universidad Nacional del Sur].
https://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/handle/123456789/5847/BARDIN%20D%20G_%20TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrado, D. A. (2004). El concepto de destino turístico. Una aproximación geográfico-territorial. *Estudios Turísticos*, 160, 45-68.
- Barrientos Del Monte, F., & Añorve, D. (2014). Mexico 2013: Agreements, Reforms and Social Discontent. *Revista de ciencia política (Santiago)*, 34(1), 221-247.
<https://doi.org/10.4067/S0718-090X2014000100011>
- Barrientos Gutiérrez, N. E. (2022). Cambios en el marco regulatorio de las relaciones trabajador-empresa turística en la nueva normalidad. 978-607-99777-2-6.
<http://repositorio.utm.mx:8080/jspui/handle/123456789/431>

- Bernazza, C. (2021). La relación entre política, planificación y gobierno. El triángulo de gobierno. *FLACSO. Subsecretaría de la Gestión Pública*.
https://claudiabernazza.ar/wp-content/uploads/2021/04/trian_gob-.pdf
- Bertoncello, R. (2002). Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas. *Aportes y Transferencias*, 6(2), 29-50.
- Bindu, N., Sankar, C. P., & Kumar, K. S. (2019). From conventional governance to e-democracy: Tracing the evolution of e-governance research trends using network analysis tools. *Government Information Quarterly*, 36(3), 385-399.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.02.005>
- Boaventura de Sousa. (2018, noviembre 19). Más allá del pensamiento abismal. *Redbioética/UNESCO*. <https://redbioetica.com.ar/pensamiento-abismal/>
- Boisier, S. (2011). Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando. En *La visión territorial y sostenible del desarrollo local: Una perspectiva multidisciplinar* (Vol. 1, pp. 23-46). Universidad de Valencia.
- Boneti, L. (2017). *Políticas Públicas por dentro* (Vol. 3).
http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20171002015938/Políticas_publicas_por_dentro.pdf
- Boudri, F. M. S., Garay, J. G. R., González, M. R., & Ysea, F. J. C. (2021). Crecimiento económico y políticas ambientales en Latinoamérica. *CIENCIAMATRIA*, 7(Extra 1), 14-34.
- Bramwell, B., & Lane, B. (Eds.). (2013). *Tourism Governance* (0 ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203721025>
- Briceño Lamus, M. (2021). *Baleares en los inicios del turismo de masas (1955-1975)*.
<http://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/156464>

- Brida, J. G., Brindis, M. A. R., & Mejía-Alzate, M. L. (2021). La contribución del turismo al crecimiento económico de la ciudad de Medellín – Colombia. *Revista de economía del Rosario*, 24(1), 1.
- Brida, J. G., Pereyra, J. S., & Devesa, M. J. S. (2008). Evaluating the Contribution of Tourism to Economic Growth. *Anatolia*, 19(2), 351-357.
<https://doi.org/10.1080/13032917.2008.9687079>
- Brower, J., & Vargas, A. (2020). Gobernabilidad y gobernanza: Alcances para una lectura compleja. *Revista ESPACIOS*, 41(32), 293-305.
- Cabello, S. A. (2022). Gobernanza y políticas públicas contra la despoblación rural a través del caso de La Rioja (España). *Ehquidad Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social*, 17, 245-274.
<https://doi.org/10.15257/ehquidad.2022.0009>
- Cabrero, G. (2011). *Políticas sociales de atención a la dependencia en los Regímenes de Bienestar de la Unión Europea*. 13-42.
- Caffyn, A., & Jobbins, G. (2003). Governance Capacity and Stakeholder Interactions in the Development and Management of Coastal Tourism: Examples from Morocco and Tunisia. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(2-3), 224-245.
<https://doi.org/10.1080/09669580308667204>
- Caldera Ortega, A. R. (2012). *e la administración pública a las políticas públicas: Ensayos desde la ciencia política*. Porrúa.
- Camou, A. (2000). La múltiple (in) gobernabilidad: Elementos para un análisis conceptual. *Revista Mexicana de Sociología*, 62(4), 159. <https://doi.org/10.2307/3541156>
- Canales, M. U. (2018). *Estado, mercado, academia... y comunidad: Una cuádruple hélice para el desarrollo integral y la innovación* [[Http://purl.org/dc/dcmitype/Text](http://purl.org/dc/dcmitype/Text),

- Universidad Pontificia Comillas].
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=147905>
- Canto, R. (2015). Políticas públicas, racionalidad y razón. *Tópicos, Revista de Filosofía*, 259-290. <https://doi.org/10.21555/top.v0i49.752>
- Castañeda, E. A. (2020). ANÁLISIS DEL CARÁCTER CIENTÍFICO DEL TURISMO. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 29(2), 627-646.
- Castillo, A., & Vargas, C. (2021). Democracia y desarrollo: ¿existe una relación funcional? *Via Inveniendi Et Iudicandi*, 16(1), 1-36.
- Castro, A. (2014). *Buen gobierno y derechos humanos*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Instituto de Democracia y Derechos Humanos.
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/110666>
- Cerro, L. (1993). *Técnicas de Evaluación del potencial Turístico* (Centro de Publicaciones MICYT.).
- Chávez, N. I. S., Fernández, A. J. R., & Gómez, G. A. Á. (2017). Actualidad y proyecciones de desarrollo del turismo internacional en Ecuador. *Revista UNIANDÉS Episteme*, 4(3 (Julio-Septiembre)), 276-287.
- CIMMYT. (2019). *Valle del Mezquital: El inicio de una cadena de valor sustentable*.
<https://idp.cimmyt.org/valle-del-mezquital-el-inicio-de-una-cadena-de-valor-sustentable/>
- Compladem. (2020). *Plan Nacional de Desarrollo, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México*.
https://copladem.edomex.gob.mx/plan_nacional_de_desarrollo#:~:text=El%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo,las%20prioridades%20que%20durante%20la

- Coppedge, M. (1994). Prospects for Democratic Governability in Venezuela. *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, 36(2), 39-64.
<https://doi.org/10.2307/166173>
- Corbo, Y. A. (2022). *Caracterización de la política turística marplatense. Diagnóstico de situación y actores intervinientes (2010-2015)* (Mar del Plata) [Masters, Universidad Nacional de Mar del Plata]. <http://nulan.mdp.edu.ar/3656/>
- Cuervo, R. H., & López, M. V. (2020). Metodología para la construcción del Índice de Capacidades Institucionales Municipales (ICIM). *Sobre México Temas de Economía*, 1(Especial), 101-133.
- De la Rosa, A. (2007). Organización y poder: Un marco analítico para su estudio. *Análisis Organizacional, Remineo, A.C.*, 63-102.
- Dente, B., & Subirats, J. (2014). *Decisiones públicas—Análisis y estudio de los procesos de decisión en políticas públicas*. <https://re.public.polimi.it/handle/11311/766674>
- Díaz Castañeda, A., & Osorio García, M. (2020). Comportamiento socioespacial del turismo en Iberoamérica. Aproximación al estado de conocimiento. En *Casos de planeación y gestión turística. Comportamientos, problemas y avances* (Vol. 27, pp. 23-42).
- Doering, A., & Kato, K. (2021). In search of light. En F. Higgins-Desbiolles, A. Doering, & B. C. Bigby, *Socialising Tourism* (1.^a ed., pp. 175-194). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003164616-14>
- Dredge, D. (1999). Planificación y diseño de destinos turísticos. *Annals of Tourism Research en Español*, 1(2), 394-414.
- Durán, C. (2013). *Gobernanza para el sector turismo y su medición*. OMT.

- Eagles, P. F. J. (2009). Governance of recreation and tourism partnerships in parks and protected areas. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(2), 231-248.
<https://doi.org/10.1080/09669580802495725>
- Ejarque, J. (2005). *Destinos turísticos de éxito: Diseño, creación, gestión y marketing*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=299054>
- Enríquez Martínez, M. A., Osorio García, M., Universidad Autónoma del Estado de México (México), Castillo Néchar, M., Universidad Autónoma del Estado de México (México), Arellano Hernández, A., & Universidad Autónoma del Estado de México (México). (2012). Hacia una caracterización de la Política Turística. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(3), 417-428.
<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2012.10.046>
- Escalera-Briceño, A., Palafox-Muñoz, A., & Ángeles-Villa, M. (2018). La producción del espacio turístico en la era del capitaloceno. *Biblio3W Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.1344/b3w.0.2018.26827>
- Fernández, C. I. (2021). *El Estado y las políticas públicas: Un mapa teórico para su análisis (artículos)*. <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/17187>
- Fernández, J. I. (2017). ELEMENTOS PARA ORIENTAR LA FORMULACIÓN DE UNA POLÍTICA TURÍSTICA SOSTENIBLE EN LOS PARQUES NATURALES ANDALUCES. *Cuadernos de Turismo*, 19.
<https://revistas.um.es/turismo/article/view/13761>
- Ferraz, A. S. (2021). Violencia y Poder en el pensamiento político de Habermas y Hannah Arendt. *Revista Contemporânea*, 1(1), 174-195.
- Figuroa, L. M. (2021). Entre la economía y la política, factores que activan coaliciones. Aportes teóricos a la luz de la adecuación e implementación de una política

- ambiental nacional en tres provincias argentinas (2008-2019). *Estudios Políticos (Medellín)*, 60, 251-275. <https://doi.org/10.17533/udea.espo.n60a11>
- Fletcher, R. (2019). Neoliberalismo y Turismo. En *Turistificación global. Perspectivas críticas en turismo* (pp. 37-52).
- Flores Pozos, A. K., Pérez Ramírez, C. A., & Moreno Barajas, R. (2021). *Transformaciones territoriales por el Programa Pueblos Mágicos en Zacatlán, Puebla: Vol. V. (Vol. V)*. Edit. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional. (Colección: Recuperación transformadora de los territorios con equidad y sostenibilidad). <http://ru.iiec.unam.mx/5623/>
- Fois, M. (2021). Vidas rurales como producto turístico. *Ayana. Revista de Investigación en Turismo*, 2(1), 016. <https://doi.org/10.24215/27186717e016>
- Fontenele, W. (2018). On *Non-Folklorizing* the Popular: Reinterpreting the so-called popular cultures through Torquato Neto. *Revista Brasileira de Estudos Da Presença*, 8, 788-806. <https://doi.org/10.1590/2237-266072820>
- Fuenmayor, F. A., & Montaña, C. A. (2010). El concepto de biopolítica en Michel Foucault. *Montaña*, 6, 1-6.
- Gambarota, D. M., & Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58(2), 346-359.
- Garavito González, L., & Rozo, E. (2020). Balance de la investigación sobre el turismo y las políticas públicas en España e Hispanoamérica. *Turismo y Sociedad*, 28, 75-93. <https://doi.org/10.18601/01207555.n28.04>
- García Castro, S. (2022). *De la gobernabilidad autoritaria a la gobernabilidad democrática; el caso de la política social implementada en la ciudad de México*

durante el periodo 2000-2006.

<http://riaa.uaem.mx/xmlui/handle/20.500.12055/2057>

García Martínez, B., & Ortiz Díaz, E. (2022). Las encomiendas de Cortés y los pueblos primigenios del Marquesado del Valle. *Historia Mexicana*, 495-538.

<https://doi.org/10.24201/hm.v72i2.4502>

García Salazar, E. M., & Fuente Carrasco, M. E. (2021). La disputa por el agua residual en México como conflicto ecológico-distributivo paradójico: *Regions and Cohesion*,

11(3), 54-79. <https://doi.org/10.3167/reco.2021.110305>

García-Castillo, N., Bueno-Doral, T., & Hänninen, L.-I. (2020). Investigación e innovación responsables (RRI) como motor de cambio en la comunicación corporativa: Nuevas formas de gobernanza y estructuras participativas. *Profesional de la información*, 29(3).

<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/72911>

Garrido, M. D. P. (2020). Turismo y vulnerabilidad territorial: Capacidad de resiliencia de los diferentes modelos turísticos frente a la crisis pandémica del coronavirus en España. *Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades, 2020*, ISBN 978-84-09-21816-5, págs. 211-223, 211-223.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506851>

Gobierno de México. (2020). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. gob.mx.

<http://www.gob.mx/cenace/acciones-y-programas/plan-nacional-de-desarrollo-2019-2024-195029>

Godet, M. (1991). Actors' moves and strategies: The mactor method. *Futures*, 23(6), 605-622. [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(91\)90082-D](https://doi.org/10.1016/0016-3287(91)90082-D)

- Godet, M. (2018). *Actors' moves and strategies: The Mactor method*.
<http://es.lapropective.fr/Metodos-de-prospectiva/Los-programas/68-Mactor.html>.
- González-Miranda, D. R., & Ocampo-Salazar, C. A. (2017). Poder en las organizaciones una aproximación teórica a su estudio. En *Organizaciones: Aproximaciones teóricas desde los Estudios Organizacionales* (pp. 115-142).
- González. (2002). Políticas públicas y derechos humanos. *Políticas públicas y derechos humanos*, 97, 105-125.
- González, G. B., Vargas, A. R., & Gómez, C. (2020). Gestión pública del turismo: Un enfoque de gobernanza local en la Huasteca potosina (México). *Anuario Turismo y Sociedad*, 27, 77-94.
- Gretzel, U., Zhong, L., & Koo, C. (2016). Application of smart tourism to cities. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2). <https://doi.org/10.1108/IJTC-04-2016-0007>
- Habermas, J. (2008). *El discurso filosófico de la modernidad* (M. J. Redondo, Trad.; 1.^a ed.). Katz Editores. <https://doi.org/10.2307/j.ctvm7bdhv>
- Hall, C. M. (1999). Rethinking Collaboration and Partnership: A Public Policy Perspective. *Journal of Sustainable Tourism*, 7(3-4), 274-289.
<https://doi.org/10.1080/09669589908667340>
- Hernández Fabian, A. (2022). El cultivo de maguey en una hacienda pulquera a inicios del siglo XX: El caso de San Bartolomé del Monte, Tlaxcala. *Bloch. Revista Estudiantil de Historia*, 1(3), 10-27.
- Hernández Martín, R., & Santana Talavera, A. (2010). *Destinos turísticos maduros ante el cambio: Reflexiones desde Canarias*. Universidad de La Laguna, Instituto

Universitario de Ciencias Políticas y Sociales.

<https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/762>

Hernández, O. I. R., Jiménez, G. C., & Martínez, E. E. V. (2018). Un acercamiento al capital social y al turismo desde el enfoque mixto y mapeo de actores. *Antropología Experimental*, 18. <https://doi.org/10.17561/rae.v0i18.3806>

Hernández, S. E. (2022). *La interculturalidad en las políticas públicas en México*.

<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/47804>

Hjalager, A.-M. (2020). Land-use conflicts in coastal tourism and the quest for governance innovations. *Land Use Policy*, 94, 104566.

<https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.104566>

Hollinshead, K. (2009). 'Tourism State' Cultural Production: The Re-making of Nova Scotia. *Tourism Geographies*, 11(4), 526-545.

<https://doi.org/10.1080/14616680903262737>

Hultman, J., & Hall, C. M. (2012). Tourism place-making. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 547-570. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.07.001>

INEGI. (2020). *Panorama socio demográfico de Hidalgo: Censo de Población y Vivienda. 2020*. Panorama socio demográfico de Hidalgo : Censo de Población y Vivienda. 2020.

https://inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197865.pdf

Informe sobre Desarrollo Humano 2009. Superando barreras: Movilidad y desarrollo humanos / Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo. (2009). UNDP.

<https://www.undp.org/es/el-salvador/publications/informe-sobre-desarrollo-humano-2009-superando-barreras-movilidad-y-desarrollo-humanos>

- Jamal, T. (2004). Conflict in Natural Area Destinations: A Critique of Representation and ‘Interest’ in Participatory Processes. *Tourism Geographies*, 6(3), 352-379.
<https://doi.org/10.1080/1461668042000249656>
- Jiménez, A. de J. (2007). La legislación mexicana en torno a la actividad turística una visión panorámica. *Teoría y Praxis*, 4, 99-111.
- Levi, L. L. (2018). Las territorialidades del turismo: El caso de los Pueblos Mágicos en México. *Ateliê Geográfico*, 12(1), 6-24. <https://doi.org/10.5216/ag.v12i1.45803>
- Linares, H. L., & Garrido, G. M. (2014). Del desarrollo turístico sostenible al desarrollo local. Su comportamiento complejo. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(2), 453-466. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2014.12.033>
- Lorenzo Monterrubio, C., & Vergara Hernández, A. (2018). La cultura Otomí y el Antropólogo Hidalguense Raúl Guerrero Guerrero. *MAGOTZI Boletín Científico de Artes del IA*, 6(12). <https://doi.org/10.29057/ia.v6i12.3177>
- Lucero López, D. M., & Torres García, A. F. (2020). Componentes de la asociatividad empresarial y gobernanza en Áreas Naturales Protegidas con capacidades turísticas. *Economía Sociedad y Territorio*, 20(64), 843-864.
<https://doi.org/10.22136/est20201597>
- Madrid, M. G. (1999). ¿A qué llamamos políticas públicas? *Iztapalapa: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 46, 11-34.
- Maffini, M. A. (2022). Turismo y Territorio: La “turistificación” de Traslasierra (Córdoba, Argentina). *Revista Universitaria de Geografía*, 31(1), 16-18.
- Martens, J. (2018). Redefinir las políticas para el desarrollo sostenible. *Global Policy Watch*.

https://www.2030spotlight.org/sites/default/files/spot2018/esp/Spotlight_Innenteil_2018_ES_redefinir_las_poli%CC%81ticas_para_el_desarrollo_sostenible.pdf

Martín, R. H. (2020). Un enfoque sistémico para entender y afrontar la crisis turística.

Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades, 2020, ISBN 978-84-09-21816-5, págs. 45-49, 45-49.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506839>

Martínez, N., & Espejel, I. (2015). La investigación de la gobernanza en México y su aplicabilidad ambiental. *Economía, sociedad y territorio, 15*(47), 153-183.

Mattioli, L. (2021). Paisaje, patrimonio y turismo: Expresión sistémica en la integración del Corredor Bioceánico Central. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 19*(1), 57-72. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2021.19.004>

Matus, C. (1987). *Política, planificación y gobierno*. Fundacion Altadir.

Merino Ruiz, B. (2018). *Turismo de masas y sostenibilidad: Un análisis de la percepción del turismo en Alicante desde el punto de vista del residente*.

<http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/77001>

Millán, S. Q., Arias-Ortega, K., Troncoso, G. M., Torres, H., Morales, S., & Peña-Cortés, F. (2021). CONOCIMIENTOS GEOGRÁFICOS Y TERRITORIALES CON BASE EPISTÉMICA EN LA MEMORIA SOCIAL MAPUCHE. *Revista Brasileira de Ciências Sociais, 36*. <https://doi.org/10.1590/3610603/2021>

Miola, A., & Schiltz, F. (2019). Measuring sustainable development goals performance: How to monitor policy action in the 2030 Agenda implementation? *Ecological Economics, 164*, 106373. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.106373>

Mir, V. M. M. (2000). LA POLÍTICA TURÍSTICA: UNA APROXIMACIÓN. *Cuadernos de Turismo, 6*, 7-28.

- Montalván, R. A. A., & Mozo, H. P. B. (2021). La transparencia en la administración de los recursos públicos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5526-5539. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.705
- Montero Martínez, J. P. (2021). *Impacto en las interacciones de grupos comunitarios con la implementación del programa “Pueblos Mágicos”, en Tepoztlán, Morelos.* <https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/15269>
- Morales Larenas, M. J. (2022). *Propuesta de indicadores con enfoque territorial para medir el desarrollo productivo en Chile.* <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/189108>
- Moreno, R. (2012). Gobernabilidad y gobernanza en la administración local. En *Gobernabilidad y gobernanza. En los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México contemporáneo* (pp. 441-469).
- Mota, E. (2013). Las herramientas de política turística ordenadas en la ley general de turismo de México. *Revista CADE: doctrina y jurisprudencia*, 23.
- Muñoz, A. P., Villarreal, L. Z., Salvatierra, N. M., Álvarez, E. G. A., & Onofre, A. A. V. (2016). Dinámicas Capitalistas Para La Acumulación Por Despojo. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, I(151), 31-41.
- Muñoz Arroyave, E. A. (2018). Procesos de territorialización de la globalización a través del turismo. Análisis de las relaciones global-local que promueve este fenómeno. *Agora U.S.B.*, 18(2), 557-572. <https://doi.org/10.21500/16578031.3835>
- Muñoz Mazón, A. I., Fuentes Moraleda, L., & Fayos Solá, E. (2012). Turismo como instrumento de desarrollo: Una visión alternativa desde factores humanos, sociales e institucionales. *PASOS Revista de turismo y patrimonio cultural*, 10(5), 437-449. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2012.10.061>

- Mura, H. G. C., & Reyes, J. I. P. (2015). De la sostenibilidad a la sustentabilidad. Modelo de desarrollo sustentable para su implementación en políticas y proyectos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 78, 40-54.
<https://doi.org/10.21158/01208160.n78.2015.1189>
- Navia, P. D., & Caicedo, V. F. (2021). El cumplimiento de promesas presidenciales: El caso de Chile, 1990-2017. *Política y gobierno*, 28(2).
<http://www.politicaygobierno.cide.edu/index.php/pyg/article/view/1452>
- Netto, A. P., & Nechar, M. C. (2014). Epistemología do turismo: Escolas teóricas e proposta crítica. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 8(1), 120-144.
<https://doi.org/10.7784/rbtur.v8i1.719>
- OIT. (2020). *Panorama Laboral 2019 América Latina y el Caribe—OIT | ILO/Cinterfor*.
<https://www.oitcinterfor.org/en/node/7710#:~:text=Los%20datos%20en%20este%20informe,promedio%20regional%2C%20seg%3BAn%20estas%20estimaciones>
- OMT. (2020). *El turismo internacional sigue adelantando a la economía global*.
<https://www.unwto.org/es/el-turismo-mundial-consolida-su-crecimiento-en-2019>
- Orihuela, M. (2019). Territorio. Un vocablo, múltiples significados. *AREA, Agenda de Reflexión en Arquitectura, Diseño y Urbanismo*, 25(1), 8.
- Osorio García, M. (2017). El carácter social del turismo: Un análisis sistémico sobre su complejidad. *Estudios y perspectivas en turismo*, 16(4), 464-492.
- Palacios, E., Flores Farro, A., Toledo-Cordoba, M. F., & Miranda-Aburto, E. (2021). Políticas públicas y gobernanza participativa local. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 564-577. <https://doi.org/10.19052/rvgluz.27.95>
- Palafox, K. H. O. (2021). Sustentabilidad y rendición de cuentas en México. *Revista de ciencias sociales*, 27(Extra 3), 234-248.

- Palafox-Muñoz, A., & Arroyo-Delgado, M. V. (2020). Gobernanza y sustentabilidad social a través del turismo en el Área Natural Protegida de Cabo Pulmo, Baja California Sur, México. *Apuntes. Revista de ciencias sociales*, 47(87).
<https://doi.org/10.21678/apuntes.87.1056>
- Palafox-Muñoz, A., & Martínez-Perezchica, M. G. (2015). Turismo y nueva ruralidad: Camino a la sustentabilidad social. *Letras Verdes. Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*, 18, 137-158.
<https://doi.org/10.17141/letrasverdes.18.2015.1608>
- Palomino Villavicencio, G., Gasca Zamora, J., & López Pardo, G. (2016). El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: Perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El periplo sustentable*, 30, 6-37.
- Palou Rubio, S., & Pellejero Martínez, C. (2020). Promoción turística y desarrollo geoeconómico, 1900-1936: Málaga y Barcelona. *Ayer. Revista de Historia Contemporánea*, 117(2), 189-220. <https://doi.org/10.55509/ayer/117-2020-08>
- Pechlaner, H., & Tschurtschenthaler, P. (2003). Tourism Policy, Tourism Organisations and Change Management in Alpine Regions and Destinations: A European Perspective. *Current Issues in Tourism*, 6(6), 508-539.
<https://doi.org/10.1080/13683500308667967>
- Pérez, R. M. M. (2021). La alimentación en la Ciudad de México desde mediados del siglo XIX hasta la restauración republicana de 1867. *Revista Ecúmene de Ciencias Sociales*, 2(2), 7-18.
- Pérez-Ramírez, C. A., & Antolín-Espinosa, D. I. (2016). Programa pueblos mágicos y desarrollo local: Actores, dimensiones y perspectivas en El Oro, México. *Estudios sociales (Hermosillo, Son.)*, 25(47), 217-242.

- Pineda-Escobar, M., & Villa, P. F. (2017). Turismo termal como opción de turismo de bienestar en Colombia: Un estudio exploratorio. *Equidad y Desarrollo*, 1(27), 105-124. <https://doi.org/10.19052/ed.3749>
- Pinheiro, I. D. F. S., Maracajá, K. F. B., & Chim-Miki, A. F. (2020). Política pública de regionalização do turismo: Um estudo sobre a participação social no Polo de Turismo Seridó. *Turismo - Visão e Ação*, 22(1), 162. <https://doi.org/10.14210/rtva.v22n1.p162-184>
- Prats, J. O. (2003). El concepto y el análisis de la gobernabilidad. *Revista instituciones y desarrollo*, 14(15), 239-269.
- Prats, J. O. (2004). Gobernabilidad para el desarrollo. Propuesta de un marco conceptual y analítico. *¿Democracia con desigualdad?: una mirada de Europa hacia América Latina, 2004, ISBN 1-931003-75-0, págs. 3-34, 3-34.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7593824>
- Prats, J., & Vidal, J. M. (2005). La construcción social de la gobernanza. *Gobernanza. Diálogo euro-iberoamericano*, 21-76.
- Pulido-Fernández, M.C., & Pulido-Fernández, J. I. (2014). Metodología para la implantación de la gobernanza como herramienta de gestión de destinos turísticos. *Universidad de Jaen, Tesis Univ. Jaén. Departamento de Economía, leída el 18 de julio de 2014.*
- Qiao, G., Ding, L., Zhang, L., & Yan, H. (2021). Accessible tourism: A bibliometric review (2008–2020). *Tourism Review*, 77(3), 713-730. <https://doi.org/10.1108/TR-12-2020-0619>
- Quintero-Venegas, G.-J., & Quintero-Venegas, G.-J. (2021). La valoración poshumanista del ecoturismo en México a partir de los discursos ambientales y de la historia de

- las Áreas Naturales Protegidas. *Letras Verdes, Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*, 29, 117-135. <https://doi.org/10.17141/letrasverdes.29.2021.4746>
- Quiñones Páez, J. R. (2019). La idea de contragobernanza. Elementos para una teoría crítica del gobierno. *Estudios Políticos (Medellín)*, 56, 18-39. <https://doi.org/10.17533/udea.espo.n56a02>
- Raffestin, C., & Barampama, A. (2004). Espace et pouvoir. En *Les concepts de la géographie humaine*. (A.S. BAILLY, pp. 63-71).
- Reverté, F. G., & Izard, O. M. (2010). Introducción a la gestión pública del turismo. *Gestión pública del turismo, 2010, ISBN 978-84-9788-028-2, págs. 19-70, 19-70.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3194844>
- Rivera, E. J. (2017). La democracia deliberativa según Jürgen Habermas. *Revista Jurídica Derecho*, 5(6), 89-108.
- Rodríguez, J., García Molina, M., & Chicaiza, L. (2018). Felicidad en la política pública: Una revisión de literatura. *Cuadernos de Economía*, 37(73), 95-119.
- Rodríguez, R. M., & Fernández, J. I. P. (2009). DESARROLLO TURÍSTICO Y DINÁMICA RELACIONAL. METODOLOGÍA DE ANÁLISIS PARA LA GESTIÓN ACTIVA DE DESTINOS TURÍSTICOS. *Cuadernos de Turismo*, 23, 173-194.
- Rodríguez Prieto, R. (2018). Democracia y neocapitalismo en la década de los ochenta. Las “dos” izquierdas frente a la gobernabilidad. *Polis (Santiago)*, 10. <https://doi.org/10.32735/S0718-6568/2005-N10-359>
- Sánchez, J. E. (1992). *GEOGRAFIA POLITICA*. Síntesis. <https://www.ub.edu/geocrit/b3w-358.htm>

- Sánchez, J. O., Franco, N. T., & Vargas, M. P. (2022). La entomofagia y florifagia en el Valle del Mezquital, Hidalgo México, valor cultural y uso alimentario. *Sosquua*, 4(1). <https://cipres.sanmateo.edu.co/ojs/index.php/sosquua/article/view/688>
- Schenkel, E., & Schenkel, E. (2019). Turismo y política turística. Un análisis teórico desde la ciencia política. *Revista Reflexiones*, 98(2), 129-140. <https://doi.org/10.15517/rr.v98i2.34212>
- Scott, J. (2011). Social network analysis: Developments, advances, and prospects. *Social Network Analysis and Mining*, 1(1), 21-26. <https://doi.org/10.1007/s13278-010-0012-6>
- Secretaría de Cultura. (2018). *Regiones Geoculturales del Estado de Hidalgo | Secretaría de Cultura*. <http://cultura.hidalgo.gob.mx/regiones-geoculturales-del-estado-de-hidalgo/>
- SECTUR. (2019). *Programa Sectorial de Turismo 2020-2024*. http://sistemas.sectur.gob.mx/SECTUR/PROSECTUR_2020-2024.pdf
- Spíndola Zago, O., & Spíndola Zago, O. (2016). Espacio, territorio y territorialidad: Una aproximación teórica a la frontera. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 61(228), 27-56.
- Thorisdottir, T. S., & Johannsdottir, L. (2020). Corporate Social Responsibility Influencing Sustainability within the Fashion Industry. A Systematic Review. *Sustainability*, 12(21), 9167. <https://doi.org/10.3390/su12219167>
- Tirado Mendoza, J. C. (2021). Gestión pública del turismo y desarrollo turístico de la Provincia de Trujillo, 2019. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62992>

- Torres, F. R., Martínez, E. E. V., Vallejo, M. A. A., & Beserril, J. B. (2017). Potencial turístico en micro destinos con intervención pública: Criterios de valoración. *CULTUR: Revista de Cultura e Turismo*, 11(1), 88-112.
- UNWTO. (2017). *Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2017*. World Tourism Organization (UNWTO). <https://doi.org/10.18111/9789284419043>
- Vargas, C. (2012). La definición de política pública. *Bien Común*, 18, 47-52.
- Vázquez Ortiz, Y. B. (2021). Neoliberalismo, sociedad civil y dominación político-ideológica en el siglo xxi. *Economía y Desarrollo*, 165(1).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-85842021000100004&lng=es&nrm=iso&tlng=en
- Velasco González, M., & Santos-Lacueva, R. (2016). *La relación entre acción pública y turismo desde diversas perspectivas: Ideas, actores e instituciones*.
- Velasco, M. (2016). Entre el poder y la racionalidad: Gobierno del turismo, política turística, planificación turística y gestión pública del turismo. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 577-594.
- Velasco, M. (2019). *La gestión municipal del turismo: oportunidades y retos* (1a.). Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces,.
- Vergara, A. (2015). *Los ñha-ñhú u otomí del estado de Hidalgo, una visión a vuelo de pájaro*.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ia/article/download/651/4346?inline=1>
- Vergara, L. G. (2011). Habermas y la teoría de la acción comunicativa. *Razón y palabra*, 75(1), 01-19.

Vidal, J. P. (2020). Gobernanza de la pandemia covid-19 y modelos de gestión ¿Hacia un nuevo tipo de vínculo sociedad-Estado?

<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4833>.

<http://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/5562>

Vílchez Vargas, N. (2019). Propuesta de participación ciudadana para la gobernabilidad democrática de los gobiernos locales de la provincia de Mariscal Cáceres.

Repositorio Institucional - UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37254>

Vilchis Onofre, A., & Cruz Coria, E. (2022). El papel del turismo en la crítica a la sustentabilidad. *Revista del Centro de Estudios en Turismo, Recreación e Interpretación del Patrimonio., Mérope.*

Wild, E. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*. CEPAL.

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/7284-planificacion-estrategica-gestion-publica-objetivos>