



Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Turismo y Gastronomía
Centro de Investigación y Estudios Turísticos

*“Problemas del turismo en Pátzcuaro, Michoacán: Un análisis
a partir de la gobernanza”*

Tesis

Que para obtener el grado de
Maestro (a) en Estudios Turísticos

Presenta

Lic. En T. Sara Ivette Olaya Escobedo

Dirigida por

Dra. en C.S Graciela Cruz Jiménez

Dr. en C.P Marcelino Castillo Nechar

Dr. Francisco Javier Porras Sánchez

Toluca, Estado de México; octubre 2020

RESUMEN

Las problemáticas en los destinos turísticos tienen diferentes grados de complejidad e importancia y, por tanto, distintas formas de abordarlas. En este sentido, es posible retomar la perspectiva de problema retorcido (*Wicked problem*) desde la visión de Alford y Head (2017), la cual ofrece un panorama para la comprensión de problemas públicos, al reconocer que la magnitud de éstos tiene distintos niveles.

Particularmente la presente propuesta de investigación parte de problemáticas inherentes a la actividad turística en el municipio de Pátzcuaro en el estado de Michoacán, que a su vez están relacionadas con problemas económicos, naturales, sociales culturales y políticos que aquejan a la localidad. En este contexto, la forma tradicional (jerárquico- burocrática) del gobierno municipal no solo ha sido incapaz de ofrecer alternativas de solución, sino que ha contribuido a empeorarlas.

En este escenario, su análisis desde el enfoque de problemas retorcidos, permite estudiar las características propias de la problemática y con base en ello vislumbrar las posibles maneras de abordarla, a modo de progresar en la búsqueda de soluciones (Alford y Head 2017, p 397).

El supuesto de esta investigación indica que la participación de actores no gubernamentales es una alternativa para el tratamiento de los problemas relacionados al turismo presentes en la localidad; sin embargo, su incorporación ha sido limitada en los procesos decisorios relacionados a esta actividad. En tal contexto, la gobernanza representa un aspecto que permite, además de un acercamiento a los procesos políticos del turismo, apuntar hacia esquemas de cooperación entre actores público-privado que apoyen a reducir el nivel de complejidad de los problemas que le atañen directa e indirectamente.

ABSTRACT

Problems in tourist destinations have different degrees of complexity, importance and, therefore, different ways of addressing them. In this sense, it is possible to approach the perspective of the wicked problems from the vision of Alford and Head (2017), which offers an overview for the understanding of public problems, recognizing that every problem has different levels of complexity.

In particular, the present research proposal starts from problems inherent to the tourist activity in the municipality of Pátzcuaro in the state of Michoacán, which in turn are related to economic, natural, social and political problems that afflict the locality. In this context, the traditional (hierarchical-bureaucratic) mode of municipal government has not only been unable to offer alternative solutions, but has contributed to worsen the situation.

Analyze this scenario from the perspective of wicked problems, allows to study the characteristics of the problem and based on it glimpse the possible ways of addressing it, a way to progress in the search for solutions (Alford and Head 2017, p 397)

The assumption of this research indicates that the participation of non-governmental actors is an alternative for the treatment of problems related to tourism present in the locality; however, their relationship has been limited in decision-making processes related to this activity. In such a context, governance represents an aspect that allows, in addition to approach the political processes of tourism, to point towards cooperation schemes between public-private actors that support reducing the level of complexity of the problems that affect it directly and indirectly.

Contenido

Oficios de liberación de tesis.....	2
Autorización de impresión	8
Agradecimientos	10
DEDICATORIA.....	11
RESUMEN.....	1
Índice de tablas	5
Índice de imágenes.....	5
INTRODUCCIÓN	1
1 CAPÍTULO 1: LA GOBERNANZA EN LOS ESTUDIOS SOBRE TURISMO: ESTADO DEL ARTE (2013-2019).....	10
Artículo enviado Grand Tour, Revista de investigaciones turísticas.	11
Introducción.....	14
1.1 Acercamiento contextual a la gobernanza.....	15
1.2 Propuesta metodológica	17
1.3 Perspectivas de gobernanza para el estudio del turismo	18
1.4 Aportaciones de las perspectivas de gobernanza en el turismo	22
1.4.1 Buena gobernanza	22
1.4.2 Gobernanza por redes.....	24
1.4.3 Gobernanza local/comunitaria	26
1.4.4 Gobernanza de destinos turísticos.....	28
1.5 Conclusiones	31
2 CAPÍTULO 2: GOBERNANZA Y PROBLEMAS RETORCIDOS.	
CONSIDERACIONES TEÓRICAS PARA ABORDAR PROBLEMAS DEL TURISMO DESDE EL ÁREA POLÍTICA.....	34
Artículo enviado a la Revista Investigaciones turísticas	35
Resumen	36
Introducción.....	37
2.1 El tratamiento de problemas complejos en el contexto de los wicked problems	40
2.2 Gobernanza: cambio de paradigma en el modo tradicional de gobierno	45
2.2.1 Las redes de gobernanza	49

2.3	La gobernanza para el tratamiento de problemas complejos del turismo	52
2.4	Conclusiones	56
3	CAPÍTULO 3: PROCESO METODOLÓGICO.....	60
3.1	Caracterización del municipio de Pátzcuaro.....	61
3.2	Problemática del destino.....	62
3.3	Propuesta metodológica.....	67
3.3.1	Comprensión contextual del problema.....	69
3.3.2	Contexto político	70
3.3.3	Instrumento de recolección de datos	71
3.3.4	Análisis e interpretación de la información.....	78
4	CAPITULO 4: LOS PROBLEMAS DEL TURISMO EN PÁTZCUARO EN PÁTZCUARO, MICHOACÁN, UN ANÁLISIS A PARTIR DE LA GOBERNANZA.....	79
	Artículo enviado a la Revista Turismo y Sociedad	80
	Resumen.....	81
	Introducción.....	82
4.1	Los problemas complejos en el marco de los <i>wicked problems</i> y la gobernanza.....	84
4.2	Caracterización del destino	86
4.3	Metodología	88
4.3.1	Comprensión contextual del problema.....	89
4.3.2	Contexto político.....	89
4.3.3	Instrumento de recolección de datos	90
4.3.4	Análisis e interpretación de la información.....	92
4.4	RESULTADOS	92
4.5	Estructura del problema	92
4.5.1	Falta de infraestructura en Janitzio	95
4.5.2	Saturación por comercio informal	97
4.5.3	Regulación del turismo	98
4.6	CONTEXTO POLÍTICO	100
4.6.1	La política turística a partir de los actores fuera de los procesos.....	103
4.7	Discusión.....	104
4.8	Conclusiones	106
5.	CONCLUSIONES FINALES DE TESIS	107

6. FUENTES DE REFERENCIA	111
Anexos	132
Anexo 1: Visita de campo El día de los muertos	132
Anexo 2: Métricas de red en UCINET	138

Índice de tablas

Tabla 1. Filtros de búsqueda avanzada.....	18
Tabla 2 Perspectivas de gobernanza en turismo	19
Tabla 3 Características de los problemas retorcidos	41
Tabla 4 Guion de entrevista semi-estructurada por fase de análisis	
Tabla 5. Lista de actores identificados	77
Tabla 6. Lista de Informantes clave	77
Tabla 7. Lista de actores identificados	91
Tabla 8. Lista de Informantes clave	91

Índice de imágenes

Ilustración 1. Ejemplo red cerrada.....	51
Ilustración 2. Ejemplo normativo de la red de gobernanza colaborativa en el turismo.	51
Ilustración 3 Proceso metodológico.....	68
Ilustración 4 Localización del municipio de Pátzcuaro.....	87
Ilustración 5. Percepción de los actores con respecto a los problemas del turismo.	93
Ilustración 6 Problemas vinculados al turismo en Pátzcuaro	94
Ilustración 7. Red de actores vinculados al turismo en Pátzcuaro	101

INTRODUCCIÓN

El turismo ha sido abordado desde diversos enfoques y disciplinas para contribuir a su desarrollo. Parte de este esfuerzo incluye la búsqueda de nuevos conceptos o herramientas de planificación y políticas que permitan optimizar las prácticas en los destinos. Entre estos enfoques, la gobernanza ha sido considerado, en términos amplios, una forma de gobierno, de organización o mecanismo que alude a la colaboración entre múltiples interesados para solucionar determinados problemas u obtener mayores beneficios. Sin embargo, al ser un término polisémico ofrece diversas posturas (territoriales, ambientales, corporativas, multinivel, de redes, buena gobernanza), las cuales permean al campo del turismo.

De esta manera, es posible identificar estudios que enlazan a la gobernanza con el turismo en espacios específicos como las Áreas Naturales Protegidas (Atmodjo, Lamers, & Mol, 2017; Heslinga, Groote, & Vanclay, 2017); a nivel regional (De Sousa & Da Silva, 2018; Halkier etg al., 2019; Pacheco, Vera, & Castaing, 2015) e incluso en multi-niveles (Stoffelen, Ioannides, & Vanneste, 2017; Teston & Bramanti, 2018). Asimismo, destaca el nivel local, abordado desde áreas de planificación y territorio (Gómez Bruna, Muñoz Mazón, & Lafuente 2017; Vargas Tangua & Ortiz Guerrero, 2015; Vázquez, 2017), pues según (Duering, González, & Meza, 2017, p. 445), las condiciones naturales y geográficas de un espacio influyen en las relaciones entre sujetos y su entorno.

Una de las corrientes más populares en la materia es la buena gobernanza. La investigaciones desde esta visión aluden a características específicas, de corte normativo para su cumplimiento en los destinos, a fin de corroborar si se generan “buenas prácticas” o existe un “buen gobierno” (Hübner, Phong, & Châu, 2014; Pulido-Fernández & Pulido-Fernández, 2019; Valente, Dredge, & Lohmann, 2015). De esta perspectiva, se desprende la gobernanza corporativa, centrada en los entornos empresariales del turismo (Al-Najjar, 2014).

Si bien dicha perspectiva ha sido objeto de críticas por estar supeditada a indicadores de organismo internacionales (Durán, 2016, p. 147), no deja de ser útil al campo de la investigación y no es la única forma de abordar los destinos turísticos desde la gobernanza. Existen propuestas como las de Durán, (2013) y Hsu, Inbakaran, & George (2013), quienes se basan en diferentes posturas teóricas a fin de generar propuestas en marcos institucionales

y académicos, principalmente con fines de evaluación. Sobre este punto, es necesario tener presente las particularidades en cada lugar turístico, pues el uso de modelos generales puede caer en el sesgo normativo.

Dichas particularidades incluyen al quehacer político, el cual difiere no solo entre regiones o países, sino entre localidades, así como en la forma en que trabajan los diferentes actores participantes en la generación y aplicación de políticas. En ese sentido, el enfoque de redes de gobernanza permite enfatizar en las diversas configuraciones y formas de organización y, cómo estas permean en los resultados, el desarrollo y la dinámicas de los destinos (Beaumont & Dredge, 2010; E. Jordan, Vogt, Kruger, & Grewe, 2016; Olaya, Cruz, & Zizumbo, 2017).

En los estudios sobre gobernanza y turismo, se pueden identificar diversas aportaciones; algunas describen su escasa inclusión en los estilos del gobierno en las realidades de los destinos, donde se puede evidenciar, la centralización de los procesos decisorios, desequilibrio de poder y el apoyo a los intereses económicos del sector empresarial. Este último, ha tenido una participación muy relevante en los procesos políticos, pues las decisiones de la actividad le benefician directamente. La desventaja es que la iniciativa privada no busca colaborar con actores ajenos a sus intereses, lo que repercute en la escasa inclusión social y en muchos casos, en diferencias con el sector público.

La inserción de todos los participantes de la actividad turística se considera un factor relevante en la efectividad de la gobernanza; pese a ello, en las investigaciones, es común encontrar que la insuficiente participación social en los destinos turísticos obedece, por un lado, a la discriminación de los actores públicos y privados y por otro, al escaso interés ciudadano.

Además, los estudios resaltan el rol de gobierno como intermediario y la importancia de la efectividad gubernamental para dirigir el turismo mediante su influencia en los distintos acuerdos políticos. En ciertos casos de estudio, si bien el gobierno tiene una posición influyente con respecto a los demás actores; esto no es suficiente, ya que, si bien puede poseer recursos de distinto tipo, la falta de capacidad de mediación no garantiza la credibilidad de los sectores social y privado.

Las líneas anteriores exhiben la complejidad que encierra el tema de la gobernanza en su aplicación en los destinos turísticos, al igual que en sus postulados teóricos. De tal manera que es posible argumentar que no existe un enfoque de gobernanza; más bien abarca una diversidad de posturas y campos de estudio, lo cual puede ser complejo tanto para su abordaje como para su comprensión.

Es importante señalar que la literatura hace énfasis principalmente en los procesos decisivos en torno a situaciones propias del turismo y en menor medida abundan en el carácter de la gobernanza como un medio para el tratamiento de problemas complejos que rebasan las directrices establecidas en las áreas turísticas. Sobre este punto es importante señalar, que no se identificaron documentos que vinculen a la gobernanza en el turismo con el marco de los problemas retorcidos, de forma que, adquieren relevancia los aportes de esta investigación, al permitir abonar al campo de investigación sobre la atención de situaciones adversas que agobian a los destinos turísticos.

Problema de investigación

Dado que la actividad turística genera efectos negativos en las áreas que conviven en el territorio (social, natural, económico y político), éstas se ven afectadas directa e indirectamente y, al estar interconectadas con el turismo, su intratabilidad puede repercutir en el desarrollo de un destino u ocasionar problemas en el resto de sectores.

Tal situación puede ser apreciada sobretodo en destinos turísticamente consolidados, pues con el tiempo, es común que surjan y se acentúen ciertas problemáticas. Para abordar los diversos problemas, es necesario tomar en cuenta el entorno político, cómo se gobiernan estos destinos, sus formas de organización, los procesos y la toma de decisiones, porque es un pilar que, al complementarse con los factores propios del destino, define sus dinámicas sociales.

A fin de vislumbrar los planteamientos anteriores, esta investigación partió de las problemáticas vinculadas al turismo en Pátzcuaro, un destino que tradicionalmente ha recibido visitantes, pero de manera formal apenas desde la tercera década del siglo xx. De tal forma que, la actividad turística se ha incorporado a sus formas de vida social y productiva,

consolidándose como un ámbito de vital importancia. Durante este proceso este rubro produjo problemas directos: impacto de las artesanías al medio ambiente, saturación de espacios, dependencia económica, falta de respeto a las tradiciones y festividades de las comunidades. A su vez, influyó en cierta medida en problemas de marginación social, contaminación del lago de Pátzcuaro y la precariedad de los sectores pesquero, forestal y agrónomo.

Dichas problemáticas están íntimamente relacionadas con las estructuras de su gobierno municipal, donde prevalece un modo tradicional (jerárquico-burocrático) sin apertura hacia la participación de actores no gubernamentales, por lo cual acapara el protagonismo en la toma de decisiones. A ello se suma que es difusa la información sobre cómo se llevan a cabo los procesos políticos y la forma en que llegan al municipio distintos apoyos, lo cual en su conjunto permea hacia el sector turístico, pues se aprecia que las problemáticas naturales, culturales, económicas y políticas vinculadas con éste, son en parte resultado de la deficiente dirección gubernamental.

En México, a nivel federal se han comenzado a plantear el diseño de políticas turísticas con perspectivas de gobernanza (OCDE, 2017). No obstante, este concepto no ha sido totalmente incorporado en la gestión pública del turismo mexicano. En Pátzcuaro existen evidencias sobre las deficiencias en el tema; ejemplo de ello es el proyecto en la zona para la recuperación de su ecosistema lacustre, que abarcó cuatro etapas desde 2003 a 2017 y aunque fue planteado desde una visión de gobernanza, Huerto & Vargas (2014, p. 177) afirman que, no fue posible construir un diálogo entre actores clave pese a los esfuerzos para establecer soluciones; incluso las formas de organización social no son reconocidas y mucho menos su derecho a intervenir en la toma de decisiones.

A pesar de ser una de las primeras actividades económicas de Pátzcuaro, no ha sido reconocida la relación recíproca y sus implicaciones, entre el turismo y las dimensiones sociales, naturales y políticas del municipio. Mientras tanto, las condiciones negativas se acentúan cada vez más, lo que limita la contribución de esta actividad al municipio.

De acuerdo con esta serie de argumentos, se formuló la siguiente pregunta de investigación y las secundarias:

¿De qué forma la conducción gubernamental en Pátzcuaro ha contribuido a la actual problemática que enfrentan el turismo y los aspectos naturales, culturales, económicos y políticos vinculados a esta actividad?

¿Qué características observa el proceso político mediante el cual se han tomado las decisiones en torno al turismo?

¿Cuáles esquemas de cooperación entre actores público-privado serían necesarios para reducir el nivel de complejidad de los problemas asociados al turismo?

¿Cuál es la contribución de la visión conjunta entre la perspectiva de problemas retorcidos y el enfoque de gobernanza para comprender los problemas asociados al turismo en Pátzcuaro?

Fundamentación teórica

Para responder a las preguntas de investigación, fueron retomados como sustento teórico los postulados teóricos de la gobernanza y la segunda corriente de autores de los *wicked problems*. Esta última, no busca enmarcar a los problemas sociales en determinadas categorías, sino avanzar en las formas de comprender y tratarlos desde una perspectiva política. Es así que, el término de *wickedness* alude a diversos niveles de problematicidad, concebida por una distancia política, articulada en términos de ideas, intereses, instituciones y prácticas (Turnbull y Hoppe, 2019: 2–7).

De tal forma que, Alford & Head (2017, p. 402) indica que es posible comprender el nivel de complejidad de los problemas retorcidos según su conocimiento (problema claro, solución clara) y la multiplicidad de actores que forman parte de él. Sobre este último aspecto, la gobernanza reconoce que los actores gubernamentales no son capaces de afrontar los riesgos por sí solos porque carecen de los recursos suficientes para resolverlos (E. H. Klijn & Koppenjan, 2016).

En tal sentido, la gobernanza como enfoque permitiría para esta investigación, además de un acercamiento a los procesos políticos del turismo, apuntar hacia esquemas de cooperación

entre actores público-privado que apoyen a reducir el nivel de complejidad en torno a la problemática referida.

Los postulados de gobernanza se adhieren como parte del proceso de reforma del sector público el cual discute la necesidad de descentralizar y democratizar las funciones del estado (Whittingham, 2010, Quintero, 2017; Bevir, 2011). Con esto, no se espera la eliminación organizacional tradicional de los gobiernos, más bien demanda una reforma para entender nuevas problemáticas a través del uso de otras herramientas (Quintero, 2017: 48).

Para ello se espera que la acción gubernamental se transforme y entable dinámicas con otros sectores (Arrellano *et al*, 2014:118). Tal como lo explica Porras (2017), en el campo donde interactúan el sector público, privado y social, la gobernanza está ubicada en el centro, en el área donde se comparten recursos, mientras se pone énfasis en cómo se logra la convergencia con ópticas que tratan de alcanzar un objetivo en común.

Además, la diversidad de actores puede dar cabida a situaciones aún más complejas, ya que cuestionan constantemente la legitimidad de las acciones gubernamentales. Ante esta situación, Bevir (2011) considera a la gobernanza como nuevas teorías y prácticas de coordinación que posibilitan abrir la caja negra del estado, pues al enfatizar en los procesos e interacciones, agrupa todo tipo de intereses sociales para producir las políticas, prácticas, y efectos que definen los patrones actuales de gobierno.

Además, durante las interacciones de actores existen distintas variables, tal como lo menciona Whittingham (2010, p.222) para quien la gobernanza es la generación de relaciones políticas entre diversos actores incluidos en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre asuntos de interés público: ello puede ser caracterizado como un juego de poder donde la competencia y la cooperación compiten como reglas posibles e incluye instituciones tanto formales como informales.

Por tanto, es posible argumentar, que la gobernanza hace referencia al poder en la interacción entre actores y la rendición de cuentas: quién tiene influencia, quién decide, y cómo se hacen responsables de tomar decisiones (Graham, Amos, & Plumptre, 2003, p. 2). No obstante, al

enfrentarse a problemas más complejos, los gobiernos y sus aliados deben pensar seriamente en los objetivos que se persiguen al formular e implementar políticas (Peters, 2017, p.387).

Derivado de la comprensión teórica, **el supuesto de esta investigación** presupone que el sector público municipal de Pátzcuaro ha contribuido con la generación de problemas relacionados con el turismo debido a su forma de conducción gubernamental jerárquico-burocrática. Dicho modo de gobierno carece de apertura hacia la incorporación de actores externos, por lo que sus recursos para regular esta actividad son limitados. De tal forma que, los esquemas de participación y cooperación entre actores, gubernamentales y no gubernamentales, pueden ayudar a mejorar las condiciones del sector turístico existentes en el destino.

Como **objetivo general** se planteó: Analizar los problemas vinculados al turismo en Pátzcuaro, derivados de la conducción gubernamental que posibilite identificar, desde la gobernanza, los esquemas de cooperación entre actores gubernamentales y no gubernamentales, necesarios para el tratamiento de la problemática del sector.

De aquí, se desprenden los objetivos específicos:

1. Categorizar los problemas naturales, culturales, económicos y políticos relacionados con el turismo, derivados de la conducción gubernamental.
2. Explicar las características del proceso político mediante el cual se han tomado las decisiones en torno al turismo.
3. Identificar los esquemas de cooperación entre actores gubernamentales y no gubernamentales necesarios en los procesos decisorios del sector turístico.
4. Examinar la contribución de las perspectivas de problemas retorcidos y gobernanza para la comprensión de los problemas asociados al turismo en Pátzcuaro.

Metodología

Para atender estos propósitos, se planteó una investigación de corte cualitativo; los supuestos teóricos de los problemas retorcidos y la gobernanza fueron la base para analizar la complejidad del turismo y su papel ante las diversas problemáticas relacionadas con esta

actividad en Pátzcuaro. En tal sentido, el análisis se dividió en tres fases: las dos primeras corresponden al acercamiento con el contexto donde se desenvuelven los actores relacionados con la actividad turística, ya sea fuera o dentro de los procesos políticos; mientras que la tercera implica la interpretación de la información para identificar mecanismos de cooperación.

La fase uno permitió un acercamiento con el contexto de los problemas vinculados al turismo en Pátzcuaro; para ello se retomó del marco de los problemas retorcidos, el enfoque metodológico de Alford & Head (2017), quienes proponen dos dimensiones de análisis: una relacionada con el problema en sí y la otra con los actores vinculados a él. De ahí, se identificaron mediante sus categorías causales los factores que delinearán cada una de las dimensiones

En la fase dos, fueron propuestas tres dimensiones: la conducción gubernamental, los actores fuera de los procesos políticos y, los procesos de toma de decisión. Aquí, la finalidad fue conocer el entorno político de los actores, los factores que determinan tanto sus posturas, como la orientación de las acciones en materia de turismo. En la tercera fase se efectuó el análisis de la información a partir del contraste entre las categorías de la teoría y los resultados de la investigación de campo.

La investigación en general estuvo dividida en cuatro etapas. La primera incluyó una revisión de la literatura de libros, revistas indizadas, memorias de congreso y fuentes electrónicas, relacionados con los postulados de la gobernanza y los problemas retorcidos. Esto permitió generar las bases para abordar la situación en Pátzcuaro desde una perspectiva teórica. Asimismo, fueron analizados documentos del municipio, correspondientes al Plan de Desarrollo Municipal, reportes estadísticos, noticias e informes de gobierno, entre otros.

Paralelamente fue redactado un primer artículo correspondiente al Estado del arte, con el fin de resaltar el papel de la gobernanza como elemento relevante dentro del estudio del turismo, enviado para su dictamen a una revista indizada.

En la segunda etapa fueron definidas las variables de análisis en torno a los problemas del turismo, los *Wicked problems* y la gobernanza, a fin de construir el modelo teórico-

metodológico que guió la investigación. También, con la finalidad de que comunicar esta propuesta, el contenido se formalizó en un segundo artículo enviado para dictamen a una revista indizada.

En la tercera fase y a partir de las variables definidas en la etapa anterior, fue diseñado el instrumento de investigación: un guion de entrevista semi-estructurada dirigida a los actores clave en el municipio de Pátzcuaro.

Durante la cuarta fase se organizaron e interpretaron los resultados, lo que permitió el análisis de la información y posteriormente la redacción del artículo con los resultados.

Sobre este panorama, esta tesis de Maestría contiene tres artículos científicos distribuidos en los capítulos 1, 2 y 4. Por este motivo, es posible encontrar sub apartados con contenido similar como el resumen, introducción, sustento teórico, metodología y conclusiones, ya que fueron ajustados a los criterios editoriales de la revista seleccionada.

1 CAPÍTULO 1: LA GOBERNANZA EN LOS ESTUDIOS SOBRE TURISMO: ESTADO DEL ARTE (2013-2019)

Este capítulo corresponde a un artículo sobre estado del arte de la gobernanza en las investigaciones sobre turismo. Con ello, esta investigación contribuye en dos sentidos: por un lado, identificar vacíos de conocimiento sobre la gobernanza y sus diferentes posturas en el área turística y, por otro, ampliar la comprensión sobre la complejidad que reviste este tema.

La revisión de los 89 documentos seleccionados permitió vislumbrar que la diversidad de perspectivas teórico-metodológicas en el campo de estudio, genera difusión en la conceptualización de gobernanza. Además, posibilitó corroborar que son escasas las aportaciones teóricas que intentan esclarecer los elementos base para vincular este binomio.

Artículo enviado Grand Tour, Revista de investigaciones turísticas.

Modalidad de documento: Artículo científico

Estatus de envío: Esperando asignación

Evidencia de envío:



Indexada en:

Está incluida en bases de datos bibliográficos y catálogos. Entre otros los siguientes:

- ESCI (Thomson Reuters) <http://mjl.clarivate.com/cgi-bin/jrnlst/jlresults.cgi>
- C.I.R.E.T. Centre International de Recherches et d'Etudes Touristiques. http://www.ciret-tourism.com/index/listes_revues.html
- ERIH PLUS. The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences. <https://dbh.nsd.uib.no/publiseringskanaler/erihplus/periodical/info.action?id=488799>
- LATINDEX. Catálogo 2.0 <https://www.latindex.org/latindex/ficha?folio=21059>
- Qualis CAPES Periódicos. Sistema brasileño de evaluación de revistas (The Brazilian system of journal evaluation) (calificación A4) <http://www.pgedf.ufpr.br/downloads/QUALIS%202017-2018-CAPES.pdf>
- MIAR. <http://miar.ub.edu/issn/2172-8690>
- DIALNET. Portal de difusión de la producción científica hispana. Universidad de La Rioja. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=18525DICE>. Difusión y Calidad Editorial de las Revistas Españolas de Humanidades y Ciencias Sociales y Jurídicas. <http://epuc.cchs.csic.es/dice/revista.php?rev=2172-8690>

2 CAPÍTULO 2: GOBERNANZA Y PROBLEMAS RETORCIDOS. CONSIDERACIONES TEÓRICAS PARA ABORDAR PROBLEMAS DEL TURISMO DESDE EL ÁREA POLÍTICA

El presente capítulo contiene un segundo artículo diseñado a partir del sustento teórico de esta investigación. Ya que se reconocen las limitaciones políticas en el tratamiento de problemas en materia turística, el concepto de los *wicked problems* se complementa con la gobernanza para construir un marco que aborde la complejidad en los destinos turísticos sin atenderlos de manera aislada a su entorno; más bien como un conjunto de interacciones que existen y se generan alrededor de esta actividad. A partir de estos planteamientos, se estableció una serie de condiciones para abordar los problemas del turismo, pues aún existen vacíos de conocimiento sobre cómo iniciar procesos de colaboración en entornos complejos como el que aborda esta investigación.

Artículo enviado a la Revista Investigaciones turísticas

Modalidad de documento: Artículo científico

Estatus de envío: Publicable con modificaciones

Evidencia de envío:



INICIO ACERCA DE ÁREA PERSONAL BUSCAR ACTUAL ARCHIVOS AVISOS ESTADÍSTICAS INDEXACIÓN

INICIO > USUARIO/A > AUTOR/A > ENVÍOS ACTIVOS

Servicio de ayuda de la revista

Envíos activos

ACTIVO/A ARCHIVAR

DD-MM	ID.	ENVIAR	SECC	AUTORES/AS	TÍTULO	ESTADO
15-05	16773		ART	Olaya Escobedo, Cruz Jiménez, Porras...	<u>GOBERNANZA Y PROBLEMAS RETORCIDOS. CONSIDERACIONES...</u>	<u>EN REVISIÓN:</u> <u>PUBLICABLE CON</u> <u>MODIFICACIONES</u>

Elementos 1 - 1 de 1



Scopus®



Indexada en:

BASES DE DATOS



FECYT (Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología) - Sello de Calidad de Revistas Científicas Españolas.



ESCI (Emerging Sources Citation Index) - Índice de citas de la Web of Science (WoS) editada por Clarivate Analytics.



SCOPUS - Base de datos bibliográfica de resúmenes y citas de revistas científicas publicadas por Elsevier.



DOAJ - Directory of Open Access Journals.



ROAD - Directory of Open Access Scholarly Resources.



DICE - Base de datos para la difusión y calidad editorial de las revistas españolas de humanidades y ciencias sociales y jurídicas.

CAPÍTULO 3: PROCESO METODOLÓGICO

En este capítulo se vislumbran las condiciones propias del destino turístico en dos sentidos: la primera con la finalidad de conocer, de manera general, las características territoriales, históricas, sociales y económicas de Pátzcuaro; segundo, establecer un panorama más completo sobre las problemáticas del destino y su vínculo con el turismo. Ambos aspectos fueron considerados relevantes al construir la propuesta metodológica, la cual estuvo basada en los postulados de los *Wicked Problems* y la gobernanza. En este sentido, se desarrolló un enfoque cualitativo y estuvo dividida en tres fases de análisis, con entrevistas semi-estructuradas como herramienta principal de recolección de información.

1.1 Caracterización del municipio de Pátzcuaro

Pátzcuaro es uno de los municipios del estado de Michoacán, localizado a 64 km de la capital, Morelia, a una altura de 2,140 msnm (SECTUR, 2009). Cuenta con una población de 93,265 habitantes (SEDESOL, 2017), de los cuales, se estima que el 11 por ciento corresponde a la etnia purépecha, uno de los grupos indígenas reconocidos por ser de los más numerosos de México (CDI, 2002; Rojo, 2015). Junto a los municipios de Tazintzunan, Quiroga y Erongaricuaru comparte la cuenca del lago de Pátzcuaro, donde le pertenecen siete islas: Urandén (tres islas), Tecuena, Yunuen y Janitzio (Secretaría de Marina, n.d.); esta última no solo es la más importante a nivel turístico, sino la más poblada de la zona, con 2500 habitantes, en su mayoría indígenas (SEDESOL, 2014).

Durante la época prehispánica, la localidad de Pátzcuaro fue considerada un sitio central de poder económico y político para la cultura Purépecha desde 1324, hasta la llegada de los españoles (Castilleja, 1997; INAFED, 2010; Williams, 2014). Hacia 1538, se convirtió en un punto clave en la conquista religiosa de la región, al fundarse en este lugar la primera sede episcopal del estado. Por esta razón, durante la época colonial, la transición entre la cosmovisión purépecha y la evangelización católica se fusionó sincréticamente, lo que permitió el surgimiento de numerosas prácticas, fiestas, celebraciones y ritos religioso-paganos (Rojo, 2015).

En este mismo periodo, se registró una mayor movilidad de visitantes debido a peregrinaciones religiosas, principalmente por los intercambios comerciales en el tianguis semanal, alentados por ubicación estratégica del municipio con otros destinos del estado (Martínez, 2017). De acuerdo con García (2015), tanto las formas de vida, como el paisaje natural del lago y sus islas, atrajeron la atención de viajeros desde el siglo XVIII, al mismo tiempo que permitió constituir dos imaginarios: el primero, la vida en la ciudad, representada principalmente por la plaza del centro y el comercio alrededor de ella; segundo, la vida en el lago, siendo Janitzio la principal referencia, en razón de sus particularidades como sus artes de la pesca.

Se puede decir, que fue hasta después de 1920 que inició su auge turístico y comenzó a ser promovido formalmente por las instancias gubernamentales (Bay, 1930; Hellier-Tinoco,

2010; Martínez, 2017). En 1990, el Centro Histórico de Pátzcuaro fue decretado por el Instituto Nacional de Antropología e Historia “Zona de Monumentos” por sus edificaciones con valor patrimonial. Para 2002, fue uno de los primeros municipios en ser declarado “Pueblo Mágico” por la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR, 2009).

La región Pátzcuaro forma parte de las principales campañas publicitarias de la Secretaría de Turismo de Michoacán, ya que es la segunda zona más visitada del estado, con aproximadamente 2 millones de turistas al año; de tal forma que Pátzcuaro estuvo entre los seis municipios más apoyados con inversión pública federal y estatal en 2018 (SECTUREM, 2019). Principalmente son promovidas dos temporadas: Semana santa y Día de las ánimas, mejor conocida como el día de Muertos, evento declarado patrimonio de la humanidad por la UNESCO.

Aunque el turismo se considera la vocación económica del municipio, su aportación adquiere relevancia de forma indirecta, ya que favorece a otras áreas económicas, principalmente al comercio al por menor (incluida venta de artesanías), el cual aporta 42% total de la economía, mientras que directamente, los servicios de atención al visitante (hospedaje, alimentos y bebidas, esparcimiento) contribuyen con tan solo 11% (Ayuntamiento de Pátzcuaro, 2018).

1.2 Problemática del destino

La localidad ha estado sujeta a una serie de problemáticas socio-culturales, naturales, políticas y económicas que han marcado su deterioro, en las cuales el turismo ha tenido importante participación.

Desde que las actividades agrícola y pesquera comenzaron su descenso en la década de los ochenta, el gobierno promovió en mayor medida el desarrollo del turismo regional; derivado de ello, incentivó la producción artesanal con el fin de aumentar los ingresos de las comunidades (Toledo, 1996, p. 36-37). Como resultado se abusó de los recursos naturales para la elaboración de diversos objetos hechos con fibras vegetales, madera, alfarería, cantería y textiles. Sin embargo, los impactos de la artesanía patzcuareense sobre el medio

ambiente han sido poco evaluados, a pesar de que la extracción indiscriminada de los suelos, la erosión, los altos volúmenes de leña y contaminación por óxido de plomo, son algunas de sus consecuencias (Toledo, 1996:38).

Si bien, a inicio de la década de los noventa, una parte de la población comenzó paulatinamente a abandonar las actividades primarias por las artesanías, otra optó por emigrar a la cabecera municipal (Williams, 2014, p.116-117). Se estima que el número de habitantes se ha duplicado desde que el municipio fue nombrado Pueblo Mágico en 2002 y una de las principales razones tiene que ver con la llegada de población foránea por motivos laborales (Azpeitia, 2012, p.92).

Dichos eventos, además de las crisis ambientales del municipio, han contribuido a que Pátzcuaro pasara de un sitio con actividades pesqueras, forestales y agrícolas, a dedicarse principalmente al comercio y a los servicios (Gobierno de Michoacán, 2016, p.11). de tal forma que, gran parte de las actividades económicas locales se encuentran indirectamente vinculadas al turismo.

Esto acentuó el declive del ámbito rural; para 2010, Pátzcuaro aparecía como el séptimo productor estatal de avena y el quinto de papa, pero en 2014, el municipio ya no estuvo en la lista de los principales productores (Gobierno de Michoacán, 2016, p.12). Además, con la desaparición de cultivos como el frijol, lo más rentable fue el cambio de uso de suelo a pastizales para la ganadería (Gobierno de Michoacán, 2016, p. 12-14). Dicha situación también contribuye a la contaminación del lago, pues la falta de vegetación disminuye la cantidad de agua de lluvia filtrada en los acuíferos, lo cual arrastra el suelo fértil hacia el lago (Huerto & Vargas, 2014, p. 24).

En el sector forestal, la actividad cayó del sexto lugar por ingresos económicos en 2002 al puesto diecinueve para el 2014 (Gobierno de Michoacán, 2016, p. 12). A esto se suma la deforestación del municipio, pues la falta de regulación al sector ha ocasionado la pérdida de bosques desde hace varias décadas y poco se ha hecho para su recuperación. Entre 2010 y 2012 no hubo registros de reforestación (Gobierno de Michoacán, 2016, p. 12).

El descenso de las actividades primarias en la localidad impacta no sólo en la economía; también en el deterioro del paisaje prominentemente rural. Estos cambios repercuten en dos

sentidos: en el entorno donde habitan los pobladores y en la imagen que se proyecta al turista, pues el atractivo paisajístico del sitio es el motivo de atracción.

En el caso de la actividad piscícola el panorama no es diferente, el Lago de Pátzcuaro es un elemento central en los modos de vida, asentamientos y tradiciones culturales, que influyen significativamente en la sociedad local (Huerto & Vargas, 2014, p 209). Por ello, la pesca tradicional del municipio y los característicos tipos de redes son un símbolo reconocido de identidad turística y gastronómica. Sin embargo, el turismo no ha evitado la sobre explotación pesquera, ni el abandono paulatino de las técnicas de pesca, ahora utilizados por los visitantes con fines fotográficos (Vargas & Guzmán, 2009. p.8).

A estas circunstancias se agrega la pérdida de especies endémicas del lago. Desde los años 30 del siglo XX paralelamente con el impulso al turismo, se introdujeron pescados ajenos a la cuenca para aumentar la productividad, lo que generó un desequilibrio ecológico que ahora representa una amenaza para especies emblemáticas como el pescado blanco, catalogado en peligro de extinción (Huerto & Vargas, 2014; Williams, 2014).

A pesar de que el turismo se ha posicionado como una de las actividades más importantes de la localidad, se aprecian más efectos negativos que positivos. La escasez de una gestión adecuada se ha observado incluso en la festividad más importante del municipio, “El día de muertos”, en la cual se ha registrado saturación de espacios públicos, contaminación por desechos, daño físico a monumentos y viviendas, además de invasión del espacio personal y comunitario de la población receptora (Martínez, 2002; Pedraza, 2006). Derivado de la falta de respeto de los visitantes hacia el espacio ritual de las comunidades, se ha reducido el tiempo de la ceremonia (Pedraza, 2006, p. 148).

Resulta paradójico que, a pesar de ser la cultura el principal producto del destino, los servicios culturales y de esparcimiento están limitados. De la misma forma, la escasa regulación del sector artesanal ha permitido la entrada de mercancías foráneas con precios más bajos y, por consiguiente, ha obligado a los artesanos a intercambiar sus piezas con otro tipo de mercancías o venderlas a un costo menor (Gobierno de Michoacán, 2016; Williams, 2014).

Estas circunstancias ponen en duda la competitividad del destino, pues a pesar de que el gobierno local estimuló la inversión en la construcción de unidades de hospedaje en 2010,

para 2011 el turismo descendió considerablemente debido a la inseguridad que atravesó todo el estado a causa del narcotráfico, lo cual generó un impacto a la economía local y por ende ocasionó pérdida de empleos (Reyna, 2011; Rodríguez & Pérez, 2015).

De acuerdo con las autoridades, todavía en 2014 el municipio registró una afluencia turística por debajo de la media estatal, lo cual le impidió recuperar los niveles de estadía promedio de 2009 y 2010, que fueron los años con mayor número de visitantes (Gobierno de Michoacán, 2016, p.13).

Los beneficios de este rubro al municipio quedan en tela de juicio; aunque las autoridades reportan importantes aportes económicos y mejoras urbanas, no existen indicios de progreso en otros sectores de los cuales esta actividad forma parte. Así como en 2009 y 2010 el municipio reportó cifras de crecimiento económico en materia turística, también incrementó la población con pobreza alimentaria, mientras que más de la mitad registró algún tipo de carencia vinculada con altos índices de rezago social (Gobierno de Michoacán, 2016, p.15). Esto último es producto de la expansión de la mancha urbana concentrada principalmente en la cabecera municipal, lo que ubica a las pequeñas localidades en la marginación (Azpeitia, 2012; Huerto & Vargas, 2014).

Ante esta situación Pedraza (2006, p. 148) explica que las comunidades del lugar sólo participan al margen de los beneficios económicos mientras que las verdaderas utilidades no impactan de ninguna manera en los procesos de desarrollo de la zona. El turismo se concentra principalmente en la cabecera municipal y en la Isla de Janitzio, pero incluso ésta carece de mejores condiciones. Dado que la pesca dejó de ser redituable, la población vive principalmente de transportar a pasajeros, vender artesanías y comida a los turistas, aunque los turistas solo van de paso y no pernoctan en el sitio porque no hay hoteles (Martínez, 2002, p. 30-31).

El hecho de que las actividades económicas estén concentradas en el sector turístico, pone a los pobladores en una situación vulnerable, aún más, en este destino con afluencia estacionaria. Lo más adecuado es que el turismo participe armónicamente con las condiciones de los espacios donde se inserta y no al revés. La realidad es que predomina una conducción gubernamental deficiente, sin continuidad del destino en materia turística que esté ligado con otras áreas y a su vez afirme la participación social.

Además de la compleja decadencia de los sectores lacustre, cultural, agropecuario, social e incluso turístico, el municipio tiene asuntos externos por resolver, como la inseguridad que continua latente en todo el estado, por lo que representa una amenaza más para el turismo (Expansión, 2014; Bocanegra, 2014).

Contradictoriamente, el municipio ha sido una zona muy apoyada en términos económicos por las administraciones públicas, inclusive comparado con otras poblaciones indígenas del estado, el área del lago ha sido la más favorecida (Castilleja, 2003). Además, acorde con Toledo (1996), Castilleja (2003) y Huerto & Vargas (2014), son numerosos los programas e investigaciones tanto de recuperación de las zonas deterioradas en la cuenca, como de desarrollo social; sin embargo, no se han visto resultados ni continuidad, mientras que los recursos destinados al municipio son mal aprovechados debido a la burocracia gubernamental. En este sentido, los autores coinciden en que los efectos negativos de los programas públicos han sido fundamentales para dicho deterioro.

De manera reiterada, las noticias locales difunden que los distintos proyectos de recuperación del lago propiciarán mejoras socio ambientales, atraerán más turistas y como resultado, mayores beneficios económicos a la localidad. No obstante, las condiciones precarias del municipio demuestran la escasa claridad en el reparto de los beneficios. Es por esto que ha prevalecido una ciudadanía sin incentivos para participar en las decisiones públicas ante la falta de resultados y simulación de las autoridades (Gobierno de Michoacán, 2016; Huerto & Vargas, 2014).

Si bien en la localidad se vislumbra al sector público municipal como el principal actor en la toma de decisiones, su composición interna también presenta una comunicación deficiente, así como falta de trabajo conjunto entre las diversas instancias del gobierno municipal (Gobierno de Michoacán, 2016, p.21). Los procesos decisorios a nivel regional son poco entendidos por todos los miembros de ámbitos local y comunitario, pues la participación de los actores varía de un momento a otro, lo cual ocasiona un cambio constante de aquellos que toman las decisiones (Huerto & Vargas, 2014, p. 176).

La principal causa de los consensos fallidos es la perspectiva de crecimiento económico que predomina en las acciones y presupuestos públicos de actores gubernamentales y grupos de interés (Huerto & Vargas, 2014; Vargas & Guzmán, 2009). En el ámbito turístico, una de las

exigencias del programa de pueblos mágicos es la reorganización del comercio, la cual desde el 2002 hasta 2018, continúa sin ser resuelta porque los comerciantes rechazaron este proyecto debido a los precios inaccesibles de los locales (Martínez, 2017).

Con base en esta serie de planteamientos es posible vislumbrar que en Pátzcuaro prevalece un sector público tradicional (jerárquico-burocrático) sin apertura hacia la participación de actores no gubernamentales, por lo cual acapara el protagonismo en la toma de decisiones. A ello se suma que es difusa la información sobre cómo se llevan a cabo los procesos políticos y respecto a los distintos apoyos que llegan al municipio, lo cual en su conjunto permea hacia el sector turístico, pues se aprecia que las problemáticas naturales, culturales, económicas y políticas vinculadas con éste, son en parte resultado de la deficiente dirección gubernamental.

Si bien en algunos casos, el gobierno municipal ha fomentado la participación, aunque de manera diferenciada, de actores no gubernamentales, no ha podido ofrecer alternativas de solución, más bien se hace evidente una acentuación de las problemáticas.

1.3 Propuesta metodológica

La acción gubernamental del municipio de Pátzcuaro es limitada para enfrentar los distintos problemas del turismo que se desenvuelven bajo un entorno complejo por estar entrelazados con otras áreas. Se presupone que una de las alternativas en la búsqueda de soluciones es la inclusión de actores no gubernamentales, ajenos a los procesos políticos, pero que son afectados por la actividad directa e indirectamente.

Para abordar esta situación, se propuso analizar los problemas vinculados al turismo en la localidad, derivados de la conducción gubernamental, que posibilite identificar los esquemas de cooperación entre actores gubernamentales y no gubernamentales, necesarios para el tratamiento de la problemática en el sector.

Desde esta perspectiva, se consideró pertinente la aproximación teórica a partir del concepto de los problemas retorcidos y de gobernanza, ya que ambos permiten discutir los dilemas que enfrentan los actores resultado de sus costumbres, culturas procedimentales, los significados que se les asignan, y las narrativas con las que se comunican; tales aspectos no son

tradicionalmente considerados relevantes en los procesos de política pública (Porras, 2018, p.17).

La investigación fue de corte cualitativo, pues el acercamiento con la complejidad de los problemas, los procesos decisorios y la información recaba, se realizó con base en la interpretación a partir de la teoría y las perspectivas de los actores. Por esta razón el instrumento tuvo un papel muy importante durante la recolección de datos, ya que reflejó tanto las categorías de análisis, como la orientación de la investigación.

En este sentido, el punto de partida del análisis fue la identificación de actores clave, es decir, aquella unidad social (individual o institucional) con capacidad de intervenir en situaciones de política pública (Kooiman, 2000). Subsecuentemente, se diferenciaron de acuerdo a su posición (fuera o dentro) de los procesos políticos del turismo y se dividieron entre actores estratégicos, relevantes y secundarios (Hufty, 2009, p. 93-94).

A partir de este momento, el análisis se organizó en tres fases (ilustración 2): las dos primeras corresponden al acercamiento con el contexto donde se desenvuelven los actores relacionados con la actividad turística, ya sea fuera o dentro de los procesos políticos; mientras que la tercera implica la interpretación de la información para identificar mecanismos de cooperación.



Ilustración 1 Proceso metodológico. Elaboración propia

1.3.1 Comprensión contextual del problema

En esta fase se estableció un acercamiento con el contexto de los problemas vinculados al turismo en Pátzcuaro; para ello del marco de los problemas retorcidos, se retomó el enfoque metodológico de Alford & Head (2017). Dichos autores proponen dos dimensiones de análisis: una relacionada con el problema en sí y la otra con los actores vinculados a él. De ahí, se identificaron mediante sus categorías causales los factores que delinearán cada una de las dimensiones.

El problema en sí: en esta dimensión se vislumbran los aspectos técnicos de la situación; lo central es conocer las percepciones de los actores hacia las problemáticas relacionadas al turismo. Dentro de esta dimensión se consideran dos elementos: claridad del problema y claridad de la solución.

Entre más pueda ser visible la situación del problema, será factible entrever las posibilidades de intervención. Es así que dichos autores ubican al conocimiento como el factor principal en esta dimensión; su deficiencia o exceso puede enmarcar dos mecanismos distintos, ya sea para tratar de acceder a dicho conocimiento o para seleccionar elementos causales en un mar de información.

Actores clave e instituciones: La consideración esencial aquí es su disposición o no para permitir que el problema se resuelva. Se argumenta que la complejidad relativa de los problemas, puede entenderse en parte por referencia a factores clave en el entorno de las partes interesadas: **Conocimiento, intereses/valores y poder** (Alford & Head, 2017).

En esta dimensión, Alford & Head (2017, pp. 406-407) explican que el conocimiento es propenso a los factores que afectan tanto el grado de fragmentación entre los actores, como a la relevancia del conocimiento disponible para los tomadores de decisiones. A esta situación se suman los intereses y las posturas que adopten los actores, ya que de ello dependerá la probabilidad del trabajo conjunto. Por último, el factor de poder distorsiona, media y compensa el impacto de los otros factores, pues en la medida en que algún actor tenga poder, la diferenciación de intereses será más significativa que la de otros participantes.

El poder se puede visibilizar según dos condiciones: interna y externa. La interna es el conjunto de capacidades (o los recursos de poder) que los actores sostienen, como el dinero, su posición, la autoridad legítima o la experiencia. La condición externa es el contexto (o poder en terreno) donde operan los actores, lo que afecta el impacto de su poder-recursos y su capacidad para utilizarlos (Alford & Head, 2017).

1.3.2 Contexto político

En esta fase fueron identificadas tres dimensiones: la conducción gubernamental, los actores fuera de los procesos políticos y los procesos de toma de decisión. La finalidad fue conocer en mayor medida sobre el entorno político de los actores, los factores que determinan tanto sus posturas, como la orientación de las acciones en materia de turismo.

En la dimensión la **conducción gubernamental** se retomaron las percepciones de los distintos actores respecto a la labor del gobierno local y a las políticas turísticas. Mientras que, en lo correspondiente a los **actores fuera de los procesos políticos** se consideraron las opiniones de los actores al margen de los procesos, ya que fue importante ahondar sobre las razones de su escasa participación, la posible existencia de conflictos y si están interesados en integrarse a los procesos decisorios.

Finalmente, la dimensión alusiva a **los procesos de toma de decisión**, se enfoca en los procesos políticos en el turismo, mediante un acercamiento con la red que se integra alrededor de la toma de decisiones, **sus interacciones y sus normas/ reglas**. Si bien se consideraron nuevamente los intereses del actor y el poder, este apartado corresponde a su participación en los procesos de decisiones del turismo y no a sus problemas en turismo, como se planteó anteriormente.

Lo que también se pretende es resaltar los aspectos relacionados a la atención de intereses particulares, ya que las ideas que guían la construcción de las organizaciones dependen del poder de varios participantes y de su capacidad para controlar la dirección de las políticas públicas (Evans, 1998:257). Bajo este contexto, las reglas del juego formal e informal se establecen mediante los preceptos históricos y el mecanismo de negociación. Según Hufty (2009:91), las normas afectan el comportamiento de los agentes y pueden modificarse con el

fin de generar acuerdos para legitimar acciones, de ahí que lo importante no es la naturaleza de una norma, sino su efectividad. Por ello, es necesario diferenciar las normas desde su carácter multinivel (diversos niveles), legal (vienen del Estado-Nación), formal (reconocidas por las autoridades de la sociedad estudiada) o informal.

Algunos ejemplos de normas formales en el turismo son: el código ético mundial para el turismo, la Agenda 2030, las normas Internacionales ISO para el sector turístico, el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán 2015-2021 y el Programa Sectorial de Turismo 2015-2021.

1.3.3 Instrumento de recolección de datos

Como se mencionó en párrafos anteriores, el principal instrumento fue la entrevista semi-estructurada, pues a partir de preguntas abiertas fue posible obtener diferentes puntos de vista y opiniones de los actores clave (Creswell, 2014). El guion en que se basa dicho instrumento se estructuró conforme a las dimensiones y categorías propuestas en la investigación, a fin de atender dos propósitos: la comprensión contextual del problema y el contexto político del turismo en Pátzcuaro.

En este sentido, las preguntas variaron según la posición de los actores fuera o dentro de los procesos. En la primera fase las preguntas se dirigieron a los dos tipos de actores, sin embargo, en la fase dos la situación cambia, pues existieron dimensiones exclusivas a cierto tipo de actores como se señala en la tabla 1.

Guion de entrevista semi-estructurada por fase de análisis

Tabla 1 Guion de entrevista semi-estructurada por fase de análisis. Elaboración propia con base en las categorías de investigación propuestas

Punto de partida			
Se inicia con el posicionamiento de actores según estén fuera o dentro de los procesos decisorios del turismo			
Descripción		Pregunta	
Identificación de actores fuera o dentro de los procesos		¿Usted participa en algún aspecto político relacionado con el turismo?	
Comprensión contextual del problema			
Esta fase incluye preguntas para actores dentro y fuera de los procesos decisorios del turismo			
Dimensión de análisis	Descripción	Categoría de análisis	Preguntas
Problema en sí	Conocimiento de los actores respecto a los problemas vinculados al turismo	Claridad del problema	¿Existen en el municipio problemas vinculados al turismo? ¿Cuáles son? ¿Qué nivel de gravedad tiene cada uno de ellos?
		Claridad sobre su solución	¿Considera que los problemas del turismo puedan tratarse o solucionarse fácilmente? ¿Mediante qué clase de acciones?
Actores clave e instituciones	Postura de los actores para que el problema se resuelva o no	Intereses/valores	¿Considera que el tratamiento de los problemas del turismo es igualmente importante que el de otras áreas? ¿Piensa que valdría la pena un programa para resolver esos problemas? ¿Por qué es importante tratar las problemáticas del turismo?
		Poder para solucionar problemas	

		<u>Condición interna</u> Capacidades/Recursos	Desde su función ¿con qué tipo de recursos podrían apoyar un programa de este tipo? (Económicos, de tiempo, políticos, normativos) ¿Es capaz de generar o de impulsar alguna propuesta para mejorar la actividad turística? (¿Qué tipo de capacidad?) ¿Considera su participación necesaria para la solución de problemas del turismo?
		<u>Condición externa</u> El contexto donde operan los actores (poder en terreno)	¿Qué factores -económicos, sociales, culturales, políticos, legales- municipales/estatales/federales/internacionales)? favorecen o impiden la solución de problemas del turismo? ¿Qué actores podrían contribuir u obstaculizar la solución de problemas del turismo?

Acercamiento al contexto político

En esta fase, cada dimensión específica hacia qué tipo de actor van dirigidas las preguntas

Esta dimensión contiene preguntas para ambos tipos de actores

Dimensión de análisis	Descripción	Categoría de análisis	Preguntas
Conducción gubernamental	Percepción de actores dentro y fuera de los procesos sobre las acciones municipales en el turismo	Labor del gobierno local	¿Considera que el gobierno está desempeñando bien su trabajo en asuntos del turismo? ¿En qué aspectos se reflejan estas acciones? ¿Han ayudado a solucionar problemáticas del sector o de alguna otra área? ¿En qué aspectos deberían poner más atención?
		Políticas municipales	¿Considera que las políticas implementadas por la actual administración en materia turística son adecuadas? ¿Considera que su implementación y seguimiento han sido adecuados? ¿Existen aspectos que no fueron incorporados?

			¿En qué aspectos debería centrarse una política en turismo para tener mejores resultados?
--	--	--	---

Esta dimensión incluye preguntas exclusivamente para actores fuera de los procesos decisorios

Dimensión de análisis	Descripción	Categorías de análisis	Preguntas
Actores fuera de los procesos decisorios	Posibilidades de establecer esquemas de cooperación	Identificación de conflictos entre actores	¿Por qué no participa en los procesos de toma de decisión en temas turísticos? ¿Por qué no exige su participación? ¿Existe alguna norma, política o persona que no le permita participar? ¿Tal situación ha generado conflictos? ¿Cuáles? ¿Con quiénes?
		Interés por integrarse a los procesos	¿Si tuviera las posibilidades de participar en la toma de decisiones, lo haría? ¿Qué necesitaría para participar? ¿Con quiénes podría participar? ¿Qué aportaciones podría realizar? ¿Cuáles son las principales limitaciones?

Esta dimensión incluye preguntas exclusivamente para actores que participan en los procesos decisorios

Dimensión de análisis	Descripción	Categorías de análisis	Preguntas
Procesos de toma de decisión en temas turísticos	Identificación de la red que se genera en para atender los asuntos de turismo	Relaciones entre actores	¿Con quién o quiénes se relaciona en temas de turismo? ¿De ellos, con qué área o actor tiene mayor relación? ¿Qué temas trata con esos actores? ¿Ha tenido conflictos con algunos actores y por qué motivo? ¿Han podido llegar a algún acuerdo?
		Intereses de los actores	¿Cuál es su principal interés por incursionar en la actividad turística? ¿De qué manera usted o su área se ven beneficiados por el turismo?
		Poder	

		<p><u>Recursos</u> (económicos; sociales; culturales; simbólicos)</p>	<p>¿Qué función cumple Ud. en los procesos de toma de decisión?</p> <p>¿Qué aspectos hacen posible que desempeñe su función?</p> <p>¿Qué aspectos le permiten intervenir en la toma de decisiones?</p>
		<p><u>Voluntad para movilizar sus recursos</u></p> <p><u>Movilización efectiva de recursos durante el proceso</u></p>	<p>¿En qué situaciones utiliza sus recursos?</p> <p>¿Cuáles son los recursos que más utiliza?</p> <p>¿Existe algún recurso que utilice solo en situaciones especiales?</p> <p>¿Considera que podría realizar mayores aportaciones si tuviera la oportunidad? ¿Cuáles serían?</p>
		<p><u>Interacción estratégica con el resto de actores</u></p>	<p>¿Quiénes son los actores que desempeñan una función clave en los procesos decisorios? ¿Son estos actores los que tienen mayor influencia en las decisiones?</p> <p>¿Qué intereses predominan en los procesos del turismo?</p> <p>¿Se ha presentado algún conflicto en el proceso decisorio para generar acuerdos?</p> <p>¿Existen alianzas entre actores y con qué fines?</p> <p>¿Considera necesario aliarse estratégicamente con algún actor en particular para alcanzar sus fines?</p>
	<p>Normas</p>		

		<u>Formales</u> Normas multinivel Estatales o reconocidas por la sociedad local	¿Existe algún procedimiento para la toma de decisiones? ¿Existen estatutos que rigen dicho procedimiento? ¿Existen políticas o normas de cualquier tipo que restrinjan la entrada de nuevos miembros? ¿Es adecuado? ¿Es posible que actores que actualmente no están participando, se integren a los procesos de toma de decisión? ¿Qué requisitos deberían cumplir? ¿Qué aspectos en las normas podrían modificarse en beneficio de la actividad turística?
		<u>Informales</u>	¿Existen prácticas informales mediante las cuales se tomen acuerdos y decisiones en temas turísticos? ¿Qué tan frecuentemente se llevan a cabo dichas prácticas? ¿Éstas tienen mayor, menor o igual peso que las prácticas formales?

Identificación de los informantes clave

La primera aproximación se realizó con actores del ámbito público. Para ello se aplicó la técnica de bola de nieve que es comúnmente utilizada para acercarse a grupos o personas de difícil acceso debido a la ausencia de medios institucionales (Alloatti, 2018). En total se identificaron 24 actores clave del rubro público (Tabla 4), privado y social, de los cuales se obtuvo acceso a 12 (Tabla 5). La duración de las entrevistas fue entre 20 min y una hora, acorde con la disposición de los actores.



Tabla 2. Lista de actores identificados.

Elaboración propia

Actores identificados		
Dependencia	Abreviatura	Sector
Director de Reglamentos	DRE	Público
Directora de Cultura	DC	Público
Director de Mercados y Vía Pública	DMER	Público
Planeación, Programación y Evaluación	DPLA	Público
Seguridad Pública Municipal	SPU	Público
Protección Civil	PC	Público
Presidente Municipal	PREM	Público
Consejo para el Arte y Cultura P'urhepecha A.C	PROARTE	Social
Asociación de Hoteles, Moteles y Tráiler Park de Pátzcuaro A.C.	HOTERPA RC	Privado
Asociación de Hoteleros de la Región Pátzcuaro A.C.	AHRP	Privado
Cámara de Comercio y Servicios Turísticos	COMER	Privado

Concesionarios de combis y taxis del Transporte público	TP	Privado
---	----	---------

Tabla 3. Lista de Informantes clave.

Elaboración propia

Informantes clave		
Cargo	Abreviatura	Sector
Secretaría de Turismo Municipal	ST	Público
Directora de Educación	EDU	Público
Director de Desarrollo Económico	DEE	Público
Director de Ecología y Medio Ambiente	DECO	Público
Directora de Artesanías	DA	Público
Director de Asuntos Indígenas	DAI	Público
Director de Áreas Públicas	DAP	Público
Jefe de Tenencia Janitzio	JET	Público
Suplente de Jefe de Tenencia	SJET	Público
Dirigente de “Comerciantes Unidos de Pátzcuaro 3 de diciembre”	DM	Social
Dirigente de Comerciantes Plaza Chica	JMER	Social
Encargada de la Cooperativa del Muelle	CM	Privado



1.3.4 Análisis e interpretación de la información

Una vez recabada la información sobre el contexto del municipio, se sistematizó según las categorías planteadas. Después, a fin de hacer visible la complejidad de los problemas del destino y su entorno político, se utilizó el software de análisis de redes UCINET. Finalmente, los resultados fueron presentados acorde con las dos fases de análisis propuestas.

4 CAPITULO 4: LOS PROBLEMAS DEL TURISMO EN PÁTZCUARO EN PÁTZCUARO, MICHOACÁN, UN ANÁLISIS A PARTIR DE LA GOBERNANZA

El presente capítulo contiene un tercer artículo con los resultados finales de la investigación, donde se muestra la complejidad que encierra el tratamiento de los problemas del turismo. En este caso de estudio, se vislumbra por un lado, deficiencias técnicas y perceptivas sobre los problemas que aquejan al municipio. Por otro lado, existe un distanciamiento político considerable entre los actores clave y su contexto social, que ha ocasionado que los problemas continúen sin solución. A ello, se suman como factores de obstáculo, los distintos inconvenientes en materia política y normativa, donde el énfasis en los problemas de conducción gubernamental son un punto clave para incorporar esquemas de gobernanza en la localidad.

Artículo enviado a la Revista Turismo y Sociedad

Modalidad de documento: Artículo científico

Estatus de envío: En espera de asignación

Evidencia de envío:



Indexado en:



5. CONCLUSIONES FINALES DE TESIS

El acercamiento con los problemas en Pátzcuaro y su contexto político, requirió complementar los postulados teóricos de los *wicked problems* y de la gobernanza, los cuales, al no tener la condición de teoría, no indican estrictamente las categorías a seguir o el proceso metodológico. Por un lado, la gobernanza es un concepto en construcción que comúnmente viene acompañado de otras posturas, a fin de ampliar su marco explicativo o tener un alcance mayor. Con la literatura de los problemas retorcidos ocurre algo similar, pues su sentido y alcances propios del concepto, continúan en evolución y se van nutriendo a partir de las pruebas en campo.

A partir de dichos argumentos, se destaca la fortaleza de esta investigación, pues no solo implicó la selección, en cada postulado, de los elementos más pertinentes para el caso de estudio; sino la construcción de una propuesta teórico-metodológica enlazada, desde el planeamiento del problema, con el contexto de Pátzcuaro y el ámbito turístico. Por esta razón, fue necesario un levantamiento minucioso de información, primero de manera documental y posteriormente en campo, que posibilitó observar el entorno histórico-social del destino.

Como resultado, esta tesis realiza aportes significativos en los campos del turismo, la gobernanza y los *wicked problems*, que no habían sido abordados de manera conjunta. Por consiguiente, los referidos aspectos para abordar problemas y entender el contexto político, pueden ser utilizados en otros destinos turísticos o en investigaciones afines.

No obstante, aún existen más elementos por explorar, pues esta investigación evidencia la necesidad de dar continuidad a sus resultados. El análisis finalizó con la definición de un punto de partida para tratar los problemas, el cual puede convertirse en el principio de otro levantamiento de información y gestión en campo, con los actores clave. Incluso, durante el análisis se descartó información que pudiese ser útil, en caso de ampliar la investigación, como las propuestas de solución de los actores.

Asimismo, es necesario señalar que el acceso a la información fue una de las limitantes para la investigación, pues solo la mitad de los actores identificados pudo atender las entrevistas.

Esta situación, impidió acceder a datos más precisos sobre ciertos actores, corroborar parte de los datos proporcionados e incluso identificar otros posibles participantes de los procesos.

Pese a ello, dicha situación sirvió como un indicador relacionado con los problemas en la localidad, de tal forma que se pudieron constatar los argumentos de Alford & Head (2017), los cuales señalan la importancia de atender los problemas estructurales, referentes al conocimiento de los actores y sus posturas en torno a la situación, antes de buscar una comprensión compartida del problema. Si bien, los niveles de conflicto en Pátzcuaro no son tan altos como en las urbes o en sitios que presentan turbulencia política (ver tipología Alford & Head, 2017, p. 402), tampoco son idóneos para favorecer la cooperación. Ya que diversas lógicas se encuentran simultáneamente en el municipio, ante la incapacidad de la autoridad local para establecer vínculos, la co-construcción de alternativas de solución se ve dificultada. En consecuencia, para la investigación resultó difícil ir más allá de la auto referencia de los actores.

Todo destino turístico presenta problemas de algún tipo; de ahí que su estudio requiere más atención en materia política, pues la forma en que los destinos son gobernados, influye tanto en la naturaleza de cada problemática, como en sus posibilidades de desarrollo turístico. De la misma forma, se constata la importancia de los gobiernos locales para regular la actividad, lo cual exige un mayor conocimiento sobre los actores públicos en tanto al turismo y su relación con el entorno. En un destino, el tratamiento de problemas y los procesos de definición e implementación de políticas turísticas, no pueden minimizarse, ni mucho menos los actores que intervienen.

Por tal motivo, el fortalecimiento de los gobiernos locales y de sus marcos normativos, bajo condiciones de gobernanza, es crucial para procurar mejores prácticas en el turismo, incluso si se piensa desde un punto de vista sustentable o competitivo, porque la intervención del gobierno seguirá siendo necesaria mientras la actividad continúe afectando otras áreas y haciendo uso de espacios, recursos y servicios públicos. Por tanto, es necesario replantear la visión del turismo a partir de los distintos actores, sobre todo en los procesos decisorios, desde la creación de políticas, hasta la asignación de recursos y los roles de cada participante, puesto que el turismo requiere de múltiples actores interdependientes.

Así como empresas privadas u organismos sociales se benefician directa e indirectamente de las labores gubernamentales, para el sector público, el turismo puede representar un impacto político positivo para la administración en turno. Asimismo, es necesaria la intervención de otros actores en los procesos decisorios del turismo; por un lado, para acceder y optimizar recursos en pro de la actividad; por otro, para evitar acciones poco éticas en el ejercicio político, las cuales lucran con la actividad para favorecer a ciertos grupos que obstruyen el progreso del destino.

El turismo en Pátzcuaro no quedó exento de los grupos de poder que dominan este rubro; al llevar años insertos en este tipo de asuntos, se disputan el control de la actividad y acaparan sus beneficios. Los aportes económicos que ésta genera la hacen llamativo porque coinciden sus intereses principales. En tal contexto, para estar a la cabeza del destino, es preciso acceder al poder legítimo que se obtiene mediante el cargo como presidente municipal, ya sea de forma directa o cercana al representante.

Por este motivo, en Pátzcuaro la actuación de estos grupos se tornó borrosa, puesto que, tanto el alcalde como la asociación sin fines de lucro (ProArte), actuaron con intenciones privadas, en vez de representar al ramo público o social, lo que convirtió al gobierno municipal en el medio para atender sus intereses.

Fuera de los círculos de poder, actores gubernamentales y no gubernamentales difícilmente tuvieron voz y voto, lo cual evidenció las prácticas poco democráticas al interior del municipio, donde las dinámicas que se generan denotan los procesos rígidos de implementación de política que limitan la integración de perspectivas creativas y enriquecedoras. En este caso, “el éxito” de la política turística municipal, en parte, pudo obtenerse porque la administración ha gobernado por dos periodos consecutivos (2015-2018 y 2018-2021), favoreciendo la continuidad de sus proyectos. Si bien esto deja en claro que el seguimiento de las políticas es una ventaja para el cumplimiento de objetivos, no hubo diferencia en cuanto a los problemas del turismo, porque su enfoque estuvo limitado.

Uno de los postulados de la gobernanza explica que las sociedades han cambiado hacia una postura más activa e informada de las decisiones públicas, lo cual hace necesario una reforma en el ejercicio político. Aunque en Pátzcuaro se ha mantenido por décadas una misma

dinámica (en términos de política turística), se comienza vislumbrar otro tipo de ideas en la sociedad a raíz de la acentuación de los problemas del municipio. Esta situación, fue visible principalmente entre los actores fuera de los procesos decisorios; por ejemplo, los dirigentes de mercados de Janitzio y de los grupos indígenas, provienen de estratos sociales históricamente señalados como actores que ignoran sobre temas políticos, pero que ahora muestran su inconformidad, de manera más acentuada, hacia las acciones gubernamentales, pues reconocen la importancia de su participación en los procesos de política pública, así como en las fallas gubernamentales.

Dado que los intereses de los actores fuera de los procesos son diversos, su visión es más amplia que la del gobierno al visualizar problemas relacionados al turismo. Por ello, dichos actores juegan un papel central si se apuesta por un cambio en la situación del municipio. Aunque por ahora no se perciba a simple vista, el gobierno local se enfrenta a la pérdida de su legitimidad, que corre el riesgo de acentuarse con el fortalecimiento de los grupos indígenas o la búsqueda de la autonomía de Janitzio.

No obstante, el gobierno continúa sin atender los problemas más importantes por las implicaciones políticas que esto genera. Primero por buscar la aceptación y recursos de los grupos prominentes; segundo, para no arriesgar la imagen del partido político al que pertenece el gobernante y su carrera personal; es decir, tratar de solucionar un problema puede ser otra vía para perder su credibilidad. Lo anterior pone sobre la mesa, el desafío que representa mejorar la efectividad en el timoneo de los gobiernos (Porrás, 2019) ante contextos de mayor conflicto, sin desatender aspectos relevantes o al menos, no generar otros problemas.

Los problemas son complejos porque están enraizados a sus condiciones sociales y políticas, de manera que apelan a la modificación de sus estructuras para generar posibilidades de solución. En consecuencia, se evidencia el desafío que implica establecer redes de gobernanza colaborativa, ante las limitaciones que persisten en el municipio en materia de política turística.

6. FUENTES DE REFERENCIA

- Adiyia, B., Stoffelen, A., Jennes, B., Vanneste, D., & Ahebwa, W. M. (2015). Analysing governance in tourism value chains to reshape the tourist bubble in developing countries: the case of cultural tourism in Uganda. *Journal of Ecotourism*, *14*(2–3), 113–129. <https://doi.org/10.1080/14724049.2015.1027211>
- Aguilar, L. (2010). El futuro de la gestión pública y la gobernanza después de la crisis. *Frontera Norte*, *22*(43), 187–213.
- Al-Najjar, B. (2014). Corporate governance, tourism growth and firm performance: Evidence from publicly listed tourism firms in five Middle Eastern countries. *Tourism Management*, *42*, 342–351. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.008>
- Alford, J., & Head, B. W. (2017). Wicked and less wicked problems: a typology and a contingency framework. *Policy and Society*, *36*(3), 397–413. <https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1361634>
- Alipour, H., Olya, H. G. T., Hassanzadeh, B., & Rezapouraghdam, H. (2017). Second home tourism impact and governance: Evidence from the Caspian Sea region of Iran. *Ocean and Coastal Management*, *136*, 165–176. <https://doi.org/10.1016/j.ocecoaman.2016.12.006>
- Alloatti, M. (2018). Una discusión sobre la técnica de bola de nieve a partir de la experiencia de investigación en migraciones internacionales. *VI Encuentro Latinoamericano de Metodología de Las Ciencias Sociales 7-9 de Noviembre*. Retrieved from <http://elmecs.fahce.unlp.edu.ar/iv-elmecs/AlloattiPONmesa13.pdf>
- Amore, A., & Hall, C. M. (2016). From governance to meta-governance in tourism? Re-incorporating politics, interests and values in the analysis of tourism governance. *Tourism Recreation Research*, *41*(2), 109–122. <https://doi.org/10.1080/02508281.2016.1151162>
- Aragón, A. (2010). *Gobernanza Y Desarrollo Territorial . Una Perspectiva Geográfica*. Madrid.
- Asaduzzaman, M., & Virtanen, P. (2016). Governance Theories and Models. In A. Farazmand (Ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (pp. 1–13). https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_2612-1

- Atmodjo, E., Lamers, M., & Mol, A. (2017). Financing marine conservation tourism: Governing entrance fees in Raja Ampat, Indonesia. *Marine Policy*, 78(January), 181–188. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2017.01.023>
- Ayala, A. (2020, April 17). Presidente de Pátzcuaro remueve recolectores de basura locales y coloca a trabajadores morelianos. *La Voz de Michoacán*. Retrieved from <https://www.lavozdemichoacan.com.mx/michoacan/presidente-de-patzcuaro-remueve-recolectores-de-basura-locales-y-coloca-a-trabajadores-morelianos/>
- Ayuntamiento de Pátzcuaro. (2018). Plan de Desarrollo Municipal 2018-2021. *Gobierno Municipal de Pátzcuaro*, pp. 1–137. Retrieved from <https://patzcuaro.gob.mx/wp-content/uploads/2020/04/PDM-PTZ-18-21-digital.pdf>
- Barbini, B., Biasone, A., Cacciutto, M., Castellucci, D., Corbo, Y., & Roldán, N. (2011). Gobernanza y Turismo: Análisis del Estado del Arte. *Simposio Internacional Gobernanza y Cambios Territoriales: Experiencias Comparadas de Migración de Amenidad En Las Américas. Pucón, Chile. 20 Al 22 de Octubre de 2011*, 111–125.
- Bay, J. (1930). *Los rincones históricos de la ciudad de Pátzcuaro: Guía del turista*. México: La Pluma de Oro.
- Beaumont, N., & Dredge, D. (2010). Local tourism governance: A comparison of three network approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 7–28. <https://doi.org/10.1080/09669580903215139>
- Bevir, M. (2011). The SAGE Handbook of Governance. In *The SAGE Handbook of Governance*. <https://doi.org/10.4135/9781446200964>
- Bichler, B. F. (2019). Designing tourism governance: The role of local residents. *Journal of Destination Marketing and Management*, (October), 100389. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2019.100389>
- Blasco, D., Guia, J., & Prats, L. (2014). Emergence of governance in cross-border destinations. *Annals of Tourism Research*, 49, 159–173. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.09.002>
- Borges, M., Eusébio, C., & Carvalho, N. (2014). Governance for sustainable tourism: A review and directions for future research. *European Journal of Tourism Research*, 7(1), 45–56.
- Brenner, L. (2017). Gobernanza para el uso sustentable de los recursos naturales: el caso del

- avistamiento de ballenas en la Reserva de la Biosfera El Vizcaíno, Baja California Sur. In G. Cruz (Ed.), *Turismo y gobernanza ¿en dónde estamos? Aproximaciones teóricas* (pp. 97–111). México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Cadena, C., & Salgado, L. (2017). Redes y capacidades de actores en torno a comités independientes de agua potable: el caso de San Felipe Tlalmimilolpan , Toluca , México. *Revista de El Colegio de San Luis* •, VII(13), 62–90.
- Canto, A. (2011). Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *Cultur*, 5(2), 101–124.
- Castilleja, A. (1997). *El bosque, el campo y la laguna. Un estudio de aprovechamiento de recursos naturales en un municipio de la cuenca del lago de Pátzcuaro*. El Colegio de Michoacán.
- CDI. (2002). Cuadro 1. Población total, población indígena y sus características. Retrieved from http://www.cdi.gob.mx/indicadores/em_cuadro01_ver.pdf
- Christian, M. (2017). Protecting tourism labor? Sustainable labels and private governance. *GeoJournal*, 82(4), 805–821. <https://doi.org/10.1007/s10708-016-9717-z>
- Ciang, N. Ā., & Sorocovschi, V. (2017). *THE IMPACT OF TOURISM ACTIVITIES . A POINT OF VIEW*. 25–40.
- Creswell, M. (2014). *Research Desing. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications Ltd.
- Crowley, K., & Head, B. W. (2017). The enduring challenge of ‘ wicked problems ’: revisiting Rittel and Webber. *Policy Sciences*, 50(4), 539–547. <https://doi.org/10.1007/s11077-017-9302-4>
- Cruz-Jiménez, G., Serrano-Barquín, R., & Vargas-Martínez, E. (2015). Política turística y gobernanza en dos gobiernos locales . Un acercamiento teórico metodológico. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13, 1477–1490. Retrieved from <http://0-search.proquest.com.cataleg.uoc.edu/docview/1835703585?pq-origsite=summon>
- Cruz, E., & Briones, A. (2017). La gestión turística del Parque Nacional El Chico, Hidalgo: un estudio desde la perspectiva de las redes de gobernanza. In G. Cruz (Ed.), *Turismo y gobernanza ¿en dónde estamos? Aproximaciones teóricas* (pp. 127–144). Universidad Autónoma del Estado de México.
- Davies, J. (2011). *Challenging Governance Theory: from Networks to Hegemony*. Bristol:

The Policy Press.

- Daviter, F. (2017). Coping, taming or solving: alternative approaches to the governance of wicked problems. *Policy Studies*, 38(6), 571–588. <https://doi.org/10.1080/01442872.2017.1384543>
- De la Rosa, B., Cruz, G., & Porras, F. (2016). Redes de política, élites y gobernanza. Marco teórico para el estudio de un caso turístico. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 595–610. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.039>
- De la Rosa, B., Cruz, G., & Porras, F. (2017). Redes de política, élites y gobernanza. Marco teórico para el estudio de un caso turístico. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 595–610. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.039>
- De Oliveira, D., Pasquotto, M., & Morales, S. (2014). Coordinación y estructuras de gobernanza en un sistema productivo de turismo. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 23(2), 343–361. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180730867007>
- De Sousa, T., & Da Silva, R. (2018). Governance of Tourism in Campo das Vertentes, MG, Brazil: a path to regional development? *Rbtur*, 12(2), 83–111. Retrieved from <http://0-eds.a.ebscohost.com.catalog.uoc.edu/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=d5e9ad07-02d3-47ff-abc1-e0bcb3423100%40sdc-v-sessmgr01>
- Delgado, R. (2018). Community Inclusiveness for Tourism Governance and Globalization: the Case of Kanagawa Prefecture, Japan. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, (March), 642–647. Retrieved from <https://login.ezproxy.javeriana.edu.co/login?qurl=https%3A%2F%2Fsearch.proquest.com%2Fdocview%2F2057947193%3Faccountid%3D13250>
- Dredge, D., & Jamal, T. (2013). Mobilities on the Gold Coast, Australia: Implications for destination governance and sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(4), 557–579. <https://doi.org/10.1080/09669582.2013.776064>
- Duering, E., González, C., & Meza, M. (2017). Lo legal y lo legítimo en la contienda por el espacio público: jardín Guerrero, Querétaro. In P. Ramírez (Ed.), *La erosión del espacio público en la ciudad neoliberal* (pp. 429–460). México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Durán, C. (2013). Gobernanza para el sector turismo y su medición. Programa de Estadísticas y CST de la OMT. *Serie de Documentos Temáticos, STSA/IP/20*(Octubre). Retrieved

from <http://statistics.unwto.org/es/content/documentos>

- Durán, C. (2016). *El concepto de gobernanza del turismo: hacia la construcción de un modelo operativo para elevar la contribución del turismo al desarrollo sostenible* (Universidad Complutense de Madrid). [https://doi.org/ISBN: 978-84-693-1123-3](https://doi.org/ISBN:978-84-693-1123-3)
- Esquivel, S., Cruz, G., Zizumbo, L., & Cadena, C. (2014). Gobernanza para el turismo en espacios rurales. Reserva de la biosfera mariposa Monarca. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, (9), 1631–1643. <https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=263137781009%0A>
- Fantinato, E. (2019). The impact of (mass)tourism on coastal dune pollination networks. *Biological Conservation*, 236(February), 70–78. <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2019.05.037>
- Farmaki, A. (2015). Regional network governance and sustainable tourism. *Tourism Geographies*, 17(3), 385–407. <https://doi.org/10.1080/14616688.2015.1036915>
- Farrell, R., & Hooker, C. (2013). Design, science and wicked problems. *Design Studies*, 34(6), 681–705. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2013.05.001>
- Fernández-Tabales, A., Foronda-Robles, C., Galindo-Pérez-de-Azpillaga, L., & García-López, A. (2017). Developing a system of territorial governance indicators for tourism destinations. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(9), 1275–1305. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1260136>
- Ferreira, M., & Lopes, L. (2016). Governança ambiental e turismo: a participação de atores no Parque Nacional Tortuguero, Costa Rica. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(2), 319–334. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.021>
- Fierro, C. (2018). Gobernanza del sector turístico en Nariño y rol de la sociedad civil. *Turismo y Sociedad*, 23, 213–236. <https://doi.org/10.18601/01207555.n23.11>
- Figueroa, R., Chia, E., Tapia, L., & Andrade, J. (2017). Efectos de la certificación turística en la gobernanza territorial: el caso del Sello “Biosfera”, Olmué (Chile). *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 675–690. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.044>
- Filardo, V. (2006). 08 Globalización y turismo : impactos en los territorios. *Pampa. Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales*, 2(2), 185–217.
- Fodness, D. (2017). The problematic nature of sustainable tourism: some implications for

- planners and managers. *Current Issues in Tourism*, 20(16), 1671–1683. <https://doi.org/10.1080/13683500.2016.1209162>
- Frost, W., & Laing, J. (2015). Avoiding burnout: the succession planning, governance and resourcing of rural tourism festivals. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8–9), 1298–1317. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1037841>
- Gan, J. E., Nair, V., & Hamzah, A. (2019). The critical role of a lead institution in ecotourism management: a case of dual governance in Belum-Temengor, Malaysia. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 11(2), 257–275. <https://doi.org/10.1080/19407963.2018.1516076>
- García, E. (2015). *El turismo en Pátzcuaro (México). Percepciones del visitante extranjero entre 1880 - - 1920*. 13(2013), 477–489.
- Gómez, D., Muñoz, A. I., & Lafuente, C. (2016). La rendición de cuentas como elemento clave en la gobernanza de los destinos turísticos. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 659–673. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.043>
- Graham, J., Amos, B., & Plumptre, T. (2003). Governance Principles for Protected Areas in the 21st Century. *Institute On Governance*, 50. <https://doi.org/February>
- Grasso, F. (2014). Local governance, resources and tourism promotion: The case of Taormina. *Economics and Sociology*, 7(3), 170–178. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2014/7-3/13>
- Habert, P., & Zúñiga, H. (2016). El turismo de base comunitaria y los procesos de gobernanza en la comuna de panguipulli, sur de Chile. *Gestion Turistica*, (25), 42–62.
- Halkier, H. (2014). Innovation and Destination Governance in Denmark: Tourism, Policy Networks and Spatial Development. *European Planning Studies*, 22(8), 1659–1670. <https://doi.org/10.1080/09654313.2013.784609>
- Halkier, H., Müller, D. K., Goncharova, N. A., Kiriyanova, L., Kolupanova, I. A., Yumatov, K. V., & Yakimova, N. S. (2019). Destination development in Western Siberia: tourism governance and evolutionary economic geography. *Tourism Geographies*, 21(2), 261–283. <https://doi.org/10.1080/14616688.2018.1490808>
- Head, B. W. (2019). Forty years of wicked problems literature: forging closer links to policy studies. *Policy and Society*, 38(2), 180–197. <https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1488797>

- Head, B. W., & Alford, J. (2015). Wicked Problems: Implications for Public Policy and Management. *Administration and Society*, 47(6), 711–739. <https://doi.org/10.1177/0095399713481601>
- Head, B. W., & Xiang, W. (2016). Why is an APT approach to wicked problems important? *Landscape and Urban Planning*, 154(April), 4–7. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2016.03.018>
- Hellier-Tinoco, R. (2010). Corpo-reality, voyeurs and the responsibility of seeing: Night of the dead on the island of Janitzio, Mexico. *Performance Research*, 15(1), 23–31. <https://doi.org/10.1080/13528165.2010.485759>
- Hernandez-Ramirez, J. (2017). Obstacles to governance of tourism on the Bajo Guadiana border. *Revista Investigaciones Turísticas*, 2011(13), 140–163. <https://doi.org/10.14198/INTURI2017.13.07>
- Heslinga, J., Groote, P., & Vanclay, F. (2017). Strengthening governance processes to improve benefit-sharing from tourism in protected areas by using stakeholder analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 9582, 1–15. <https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1408635>
- Hoornbeek, J. A., & Peters, B. G. (2017). Understanding policy problems: A refinement of past work. *Policy and Society*, 36(3), 365–384. <https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1361631>
- Hoppe, R. (2002). Forum. Co-Evolution of Modes of Governance and Rationality: A Diagnosis and Research Agenda. *Administrative Theory & Praxis*, 24(4), 763–780. <https://doi.org/10.1080/10841806.2002.11029386>
- Hoppe, R. (2010). *The governance of problems: puzzling, powering and participation*. Bristol: The Policy Press, 2010.
- Hsu, T. W., Inbakaran, R., & George, B. (2013). Understanding the concept of governance in tourism policy-making. *International Journal of Economics and Business Research*, 5(3), 319. <https://doi.org/10.1504/IJEER.2013.052488>
- Hübner, A., Phong, L. T., & Châu, T. S. H. (2014). Good governance and tourism development in protected areas: The case of Phong Nha-Ke Bang National Park, central Vietnam. *Koedoe*, 56(2). <https://doi.org/10.4102/koedoe.v56i2.1146>
- Huerto, R., & Vargas, S. (2014). *Estudio ecosistemico del lago de Patzcuaro*. Instituto

- Mexicano de Tecnología del Agua, Comisión Nacional del Agua, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- Hufty, M. (2009). Una propuesta para concretizar el concepto de gobernanza: El Marco Analítico de la Gobernanza. In H. Mazurek (Ed.), *Gobernabilidad y gobernanza en los territorios de América Latina, Tomo 25*. (pp. 77-100.). Institut français d'études andines.
- Hughes, O. (2010). Does Governance exist? In S. P. Osborne (Ed.), *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance* (pp. 87–104). Routledge.
- Husata, R. (2014). Conceptualización del término Gobernanza y su vinculación con la Administración Pública. *Encrucijada. Revista Electronica Del Centro de Estudios En Administracion Publica*, (18), 1–18. Retrieved from <http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP>
- INAFED. (2010). Pátzcuaro. Retrieved July 20, 2020, from Enciclopedia de los municipios y Delegaciones de México. Instituto para el Federalismo y el Desarrollo Municipal website: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM16michoacan/municipios/16066a.html>
- Innes, J. E., & Booher, D. E. (2016). Collaborative rationality as a strategy for working with wicked problems. *Landscape and Urban Planning*, 154, 8–10. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2016.03.016>
- Islam, M. W., Ruhanen, L., & Ritchie, B. W. (2018). Exploring social learning as a contributor to tourism destination governance. *Tourism Recreation Research*, 43(3), 335–345. <https://doi.org/10.1080/02508281.2017.1421294>
- Joppe, M. (2018). Tourism policy and governance: Quo vadis? *Tourism Management Perspectives*, 25(October 2017), 201–204. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.011>
- Jordan, A., Wurzel, R., & Zito, A. (2005). The Rise of “New” Policy Instruments in Comparative Perspective: Has Governance Eclipsed Government? *Political Studies*, 53, 477–496.
- Jordan, E., Vogt, C., Kruger, L., & Grewe, N. (2016). *The Role of Governance in Tourism Planning*. Retrieved from

- <http://assets.conferencespot.org/filesserver/file/889/filename/20.pdf>
- Jorquera, D. (2011). Gobernanza para el desarrollo local. In *Proyecto Conocimiento y Cambio en Pobreza Rural y Desarrollo* (No. 6). Retrieved from http://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1366307608n952011gobernanzaparadesarrollolocaljorquera.pdf
- Kersbergen, K. Van, & Waarden, F. Van. (2004). “Governance” as a bridge between disciplines: Cross-disciplinary inspiration regarding shifts in governance and problems of governability, accountability and legitimacy. *European Journal of Political Research*, 43(2), 143–171. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6765.2004.00149.x>
- Keyim, P. (2018). Tourism Collaborative Governance and Rural Community Development in Finland: The Case of Vuonismahti. *Journal of Travel Research*, 57(4), 483–494. <https://doi.org/10.1177/0047287517701858>
- Kjær, A. M. (2004). *Governance*. Cambridge: Polity Press.
- Klijin, E., Edelenbos, J., & Steijn, B. (2010). Trust in Governance Networks. *Administration & Society*, 42(2), 193–221. <https://doi.org/10.1177/0095399710362716>
- Klijin, E. H., & Koppenjan, J. (2016). *Governance Networks in the Public Sector*. London: Routledge.
- Kooiman, J. (2000). Societal Governance: Levels, Modes, and Orders of Social-Political Interaction. In J. Pierre (Ed.), *Devolving Governance. Authority, Steering and Democracy* (pp. 138–164). Oxford.
- Kooiman, J. (2010). Governance and governability. In S. . Osborne (Ed.), *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance* (pp. 72–86). Londres: Routledge.
- Koppenjan, J. F. M. (2007). Consensus and Conflict in Policy Networks : Too Much or Too Little ? In E. Sørensen & J. Torfin (Eds.), *Theories of Democratic Network Governance* (pp. 133–134). London: Palgrave Macmillan.
- Labigalini, F. (2014). Circuitos turísticos no Brasil : governança e políticas públicas. *Revista Geografica Venezuelana*, 55(1), 45–67.
- Lamers, M., van der Duim, R., van Wijk, J., Nthiga, R., & Visseren-Hamakers, I. J. (2014). Governing conservation tourism partnerships in Kenya. *Annals of Tourism Research*, 48, 250–265. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.07.004>

- Leeson, P. T. (2014). *Anarchy Unbound: Why Self-Governance Works better than you think*. In *Anarchy Unbound: Why Self-Governance Works better than you think*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Li, M., Wu, B., & Guo, P. (2017). Holistic Tourism: A New Norm of the Industry. *Journal of China Tourism Research*, 13(4), 388–392. <https://doi.org/10.1080/19388160.2017.1401969>
- Liu, Y. (2016). *Tourism Destination Governance. The case study of Hemavan and Tärnaby*. Umeå University.
- Luthe, T., & Wyss, R. (2016). Resilience to climate change in a cross-scale tourism governance context: A combined quantitative-qualitative network analysis. *Ecology and Society*, 21(1). <https://doi.org/10.5751/ES-08234-210127>
- Ma, J. (EMILY), & Law, R. (2009). Components of Tourism Research: Evidence from Annals of Tourism Research. *Anatolia*, 20(1), 62–74. <https://doi.org/10.1080/13032917.2009.10518895>
- Mach, L., & Ponting, J. (2018). Governmentality and surf tourism destination governance. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(11), 1845–1862. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1513008>
- Maguigad, V. M. (2013). Tourism planning in archipelagic Philippines: A case review. *Tourism Management Perspectives*, 7, 25–33. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2013.03.003>
- Marafa, L. M., Qi, H., & Chan, C. S. (2019). The roles of hierarchical administrations of tourism governance in China: a content analysis. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 11(2), 354–369. <https://doi.org/10.1080/19407963.2018.1539907>
- Martínez, D. (2015). Análisis sobre el impacto del turismo de masas en la sociedad española. *Universidad de La Rioja*, 25. Retrieved from https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE002032.pdf
- Martínez, J. (2017). Una mirada al surgimiento del turismo en Pátzcuaro. *The Beginnings of Tourism in Patzcuaro.*, 15(2), 409–418.
- Marzouki, M., Froger, G., & Ballet, J. (2012). *Ecotourism versus Mass Tourism. A Comparison of Environmental Impacts Based on Ecological Footprint Analysis*. 123–140. <https://doi.org/10.3390/su4010123>

- Mazaro, R. M., & Varzin, G. (2008). Modelos de Competitividad para Destinos Turísticos en el Marco de la Sostenibilidad. *RAC, Curitiba*, 12(3), 789–809.
- Mihalič, T., Šegota, T., Knežević Cvelbar, L., & Kuščer, K. (2016). The influence of the political environment and destination governance on sustainable tourism development: a study of Bled, Slovenia. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(11), 1489–1505. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1134557>
- Montes, E. (2017). Análisis Crítico al Enfoque de Marco Lógico (EML) en la Gestión de Proyectos de Cooperación al Desarrollo. *Revista Panorama Político*, 2(2), 37–41. Retrieved from <http://revistashumanidadescj.unan.edu.ni/index.php/Panorama/article/view/153/147>
- Morner, M., & Misgeld, M. (2014). Governing wicked problems: The role of self-organizing governance in fostering the problem-solving capabilities of public sector organizations. *ECPR Graduate Student Conference*, 1–21. Retrieved from <https://ecpr.eu/Filestore/PaperProposal/f64cbbb5-3fed-4c50-9b9b-da8fc498303b.pdf>
- Mosley, J. E., & Jarpe, M. (2019). How Structural Variations in Collaborative Governance Networks Influence Advocacy Involvement and Outcomes. *Public Administration Review*, 79(5), 629–640. <https://doi.org/10.1111/puar.13037>
- Mu Yeh, C. (2013). Board Governance and Tourism Firms' Performance: The Case of Taiwan. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 14(2), 123–141. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2013.749388>
- Nava, M., & Valenzuela, B. (2016). Acción colectiva y gobernanza del Centro Histórico de Mazatlán, México. Recuperación y conversión a espacio turístico. *Ánfora*, 21(36), 125–148. <https://doi.org/10.30854/anf.v21.n36.2014.37>
- Nelson, R. R. (1974). Intellectualizing about the moon-ghetto metaphor: A study of the current malaise of rational analysis of social problems. *Policy Sciences*, 5(4), 375–414. <https://doi.org/10.1007/BF00147227>
- Newman, J., & Head, B. W. (2017). Wicked tendencies in policy problems: Rethinking the distinction between social and technical problems. *Policy and Society*, 36(3), 414–429. <https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1361635>
- Nunkoo, R. (2017). Governance and sustainable tourism: What is the role of trust, power and social capital? *Journal of Destination Marketing and Management*, 6(4), 277–285.

<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.10.003>

- OCDE. (2017). *Estudio de la Política Turística de México. Resumen Ejecutivo, Evaluación y Recomendaciones*. Retrieved from [https://www1.oecd.org/industry/tourism/MEXICO TOURISM POLICY REVIEW_EXEC SUMM ASSESSMENT AND RECOMMENDATIONS_ESP.pdf](https://www1.oecd.org/industry/tourism/MEXICO%20TOURISM%20POLICY%20REVIEW_EXEC_SUMM_ASSESSMENT_AND_RECOMMENDATIONS_ESP.pdf)
- Offe, C. (2009). Governance : An “ Empty Signifier ”? *Constellations*, 16(4), 550–562.
- Olaya, S., Cruz, G., & Zizumbo, L. (2017). La política turística en Toluca, un análisis desde la gobernanza. In G. Cruz (Ed.), *Turismo y gobernanza ¿en dónde estamos? Aproximaciones teóricas* (pp. 113–126). México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Orgaz, F. (2015). Los impactos económicos, sociales y medioambientales negativos en el ecoturismo: una revisión de la literatura. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 42(2). https://doi.org/10.5209/rev_NOMA.2014.v42.n2.48781
- Ortiz-de-Mandojana, N., Aguilera-Caracuel, J., & Morales-Raya, M. (2016). Corporate Governance and Environmental Sustainability: The Moderating Role of the National Institutional Context. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 23 (3)(3), 150–164. <https://doi.org/10.1002/csr.1367>
- Pacheco, G., Vera, J., & Castaing, J. (2015). La gestión de destinos en la región de Los Lagos Patagonia Chilena: ¿Una disputa entre asociatividad y competitividad? *RIAT: Revista Interamericana de Medioambiente y Turismo*, 11(2), 148–162. <https://doi.org/10.4067/317>
- Palomino, B., Gasca, J., & López, 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.
- Panyik, E. (2015). Rural Tourism Governance: Determinants of Policy-makers’ Support for Tourism Development. *Tourism Planning and Development*, 12(1), 48–72. <https://doi.org/10.1080/21568316.2014.960603>
- Paquet, G. (2013). *Tackling Wicked Policy Problems: Equality, Diversity and Sustainability*. Canada: Invenire Books.
- Partelow, S., & Nelson, K. (2018). Social networks, collective action and the evolution of governance for sustainable tourism on the Gili Islands, Indonesia. *Marine Policy*,

- (December 2017), 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2018.08.004>
- Pasape, L., Anderson, W., & Lindi, G. (2015). Good governance strategies for sustainable ecotourism in Tanzania. *Journal of Ecotourism*, 14(2–3), 145–165. <https://doi.org/10.1080/14724049.2015.1065834>
- Pascual, F. (2017). Tres décadas de cambios en el turismo mundial: el impacto de la globalización en los flujos turísticos. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, (75), 127–149. <https://doi.org/10.21138/bage.2495>
- Paulauskienė, L. (2014). Prospects for Improving the Governance of Tourism in Lithuania: Interaction of the National and Local Levels. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 36(1), 92–105. <https://doi.org/10.15544/mts.2014.010>
- Pellis, A., Lamers, M., & Van Der Duim, R. (2015). Conservation tourism and landscape governance in Kenya: The interdependency of three conservation NGOs. *Journal of Ecotourism*, 14(2–3), 130–144. <https://doi.org/10.1080/14724049.2015.1083028>
- Peters, B. G. (2017). What is so wicked about wicked problems? A conceptual analysis and a research program. *Policy and Society*, 36(3), 385–396. <https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1361633>
- Peters, B. G., & Tarpey, M. (2019). Are wicked problems really so wicked? Perceptions of policy problems. *Policy and Society*, 38(2), 218–236. <https://doi.org/10.1080/14494035.2019.1626595>
- Pipkin, S. (2019). *Dissolving “ Wicked ” Problems: Beyond Institutional and Participatory Approaches to Land Title Regularization*. (February). <https://doi.org/10.1177/0739456X19856066>
- Porras, F. (2011). ¿Sistema, continuum, modo o marco general?: la Anglo-gobernanza. In M. Bassols & C. Mendoza (Eds.), *Gobernanza: Teoría y Prácticas Colectivas* (pp. 67–96). Mexico: Anthropos / UAM-I.
- Porras, F. (2018). Modelo canónico, problemas fundamentales y gobernanza urbana. *Open Insight*, 9(15), 11. <https://doi.org/10.23924/oi.v9n15a2018.pp11-44.278>
- Porras, F. (2019). *Gobernanza: propuestas, límites y perspectivas* (2nd ed.). México: Instituto Dr. Jose Maria Luis Mora.
- Presenza, A., Abbate, T., & Micera, R. (2015). The Cittaslow Movement: Opportunities and

- Challenges for the Governance of Tourism Destinations. *Tourism Planning and Development*, 12(4), 479–488. <https://doi.org/10.1080/21568316.2015.1037929>
- Presenza, A., Del Chiappa, G., & Sheehan, L. (2013). Residents' engagement and local tourism governance in maturing beach destinations. Evidence from an Italian case study. *Journal of Destination Marketing and Management*, 2(1), 22–30. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.01.001>
- Pulido-Fernández, J. I., & Pulido-Fernández, M. de la C. (2018). Proposal for an Indicators System of Tourism Governance at Tourism Destination Level. *Social Indicators Research*, 137(2), 695–743. <https://doi.org/10.1007/s11205-017-1627-z>
- Pulido-Fernández, M. de la C., & Pulido-Fernández, J. I. (2019). Is There a Good Model for Implementing Governance in Tourist Destinations? The Opinion of Experts. *Sustainability*, 11(12), 3342. <https://doi.org/10.3390/su11123342>
- Pulido-Fernández, M., & Pulido-Fernández, J. (2014). ¿Existe gobernanza en la actual gestión de los destinos turísticos?: Estudio de casos. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(4), 685–705. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2014.12.050>
- Qian, C., Sasaki, N., Jourdain, D., Kim, S. M., & Shivakoti, P. G. (2017). Local livelihood under different governances of tourism development in China – A case study of Huangshan mountain area. *Tourism Management*, 61, 221–233. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.01.006>
- Queiroz, F., & Rastrollo-Horrillo, M.-Á. (2015). El estado del arte en gobernanza de destinos turísticos. *Tourism & Management Studies*, 11(2), 47–55. <https://doi.org/10.18089/tms.2015.11206>
- Quintero, C. (2017). Gobernanza y teoría de las organizaciones. *Perfiles Latinoamericanos*, 25(50), 39–57.
- RAE. (2019). Diccionario de la lengua española/Gobernanza. Retrieved February 23, 2020, from Real Academia Española website: <https://dle.rae.es/gobernanza>
- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44(4), 652–667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>
- Rhodes, R. A. W. (1997). *Understanding governance. Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Philadelphia: Open University Press.
- Rhodes, R. A. W. (2012). Waves of Governance. In D. Levi-Faur (Ed.), *The Oxford*

- Handbook of Governance* (pp. 33–48). Oxford University Press.
- Risse, T. (2011). Governance in areas of limited statehood: introduction and overview. In T. Risse (Ed.), *Governance without a State? Policies and Politics in Areas of Limited Statehood* (pp. 1–35). Nueva York: Columbia University Press.
- Rittel, H. W. J., & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a General Theory of Planning. *Policy Sciences*, 4(2), 155–169.
- Rodrigues, S. D. L., & Souza, M. De. (2016). A Organização De Redes E Governanças Na Regionalização Do Turismo: Microrregião Uva E Vinho – Rio Grande Do Sul – Brasil. *Geosaberes*, 6(3), 278–288.
- Rojo, V. (2015). *Pueblos Indígenas de México en el siglo XXI. P'urhépecha vol. 3* (Comisión N).
- Roldán, N., Corbo, Y., & Castellucci, D. (2017). Una aproximación al estado del arte en gobernanza y turismo, 2010-2015. In G. Cruz (Ed.), *Turismo y gobernanza ¿en dónde estamos? Aproximaciones teóricas* (pp. 15–36). México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Ruhanen, L., Scott, N., Ritchie, B., & Tkaczynski, A. (2010). Governance: a review and synthesis of the literature. *Tourism Review*, 65(4), 4–16. <https://doi.org/10.1108/16605371011093836>
- Sabatier, P., & Mazmanian, D. (1979). The Conditions of Effective Implementation: A Guide to Accomplishing Policy Objectives. *Policy Analysis*, 5(4), 481–504. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/42783358>
- Sainaghi, R., & Baggio, R. (2017). Complexity traits and dynamics of tourism destinations. *Tourism Management*, 63, 368–382. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.07.004>
- Sanfiel-fumero, M. Á., Armas-cruz, Y., & González-morales, O. (2017). *Sustainability of the tourist supply chain and governance in an insular biosphere reserve destination : the perspective of tourist accommodation.* 4313. <https://doi.org/10.1080/09654313.2017.1319466>
- Sántiz, A. (2010). Gobernanza, política pública y desarrollo local de Oxchuc, Chiapas. *Revista de Geografía Agrícola*, (44), 72–70.
- Scherrer, P., & Doohan, K. (2014). Taming wicked problems : towards a resolution of tourism access to Traditional Owner lands in the Kimberley region , Australia. *Journal*

- of *Sustainable Tourism*, 22(7), 1003–1019.
<https://doi.org/10.1080/09669582.2013.847943>
- Schroeder, K. (2015). Cultural values and sustainable tourism governance in Bhutan. *Sustainability (Switzerland)*, 7(12), 16616–16630. <https://doi.org/10.3390/su71215837>
- Scott, N., & Marzano, G. (2015). Governance of tourism in OECD countries. *Tourism Recreation Research*, 40(2), 181–193. <https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1041746>
- Secretaría de Marina. (n.d.). Lago de Pátzcuaro Michoacán. Retrieved July 20, 2020, from Dirección General Adjunta de Oceanografía, Hidrografía y Meteorología website: <https://digaohm.semar.gob.mx/cuestionarios/cnarioPatzcuaro.pdf>
- SECTUR. (2009). *Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de Pátzcuaro, Mich.* Retrieved from http://www.conanp.gob.mx/conanp/dominios/ramsar/docs/sitios/lineamientos_instrumentos/Plan_Manejo_Turistico_taller_de_manejo_de_2009_subcuencas_patzcuaro.pdf
- SECTUREM. (2019). *Perfil y grado de satisfacción de los turistas que visitan Michoacán. Fin de Año 2018.* Retrieved from <http://sectur.michoacan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/01/Perfitur-Fin-de-Año-2018.pdf>
- SEDESOL. (2014). Unidad de Microregiones, Cédulad de Información Municipal, Pátzcuaro. Retrieved from <http://www.microrregiones.gob.mx/zap/datGenerales.aspx?entra=nacion&ent=16&mun=066>
- SEDESOL. (2017). Michoacán , Pátzcuaro. Retrieved from Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2017 website: http://diariooficial.gob.mx/SEDESOL/2017/Michoacan_066.pdf
- Sharpley, R., & Ussi, M. (2014). Tourism and Governance in Small Island Developing States (SIDS): The Case of Zanzibar. *International Journal of Tourism Research*, 16(1), 87–96. <https://doi.org/10.1002/jtr.1904>
- Siakwah, P., Musavengane, R., & Leonard, L. (2019). Tourism Governance and Attainment of the Sustainable Development Goals in Africa. *Tourism Planning and Development*. <https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1600160>
- Simancas, M., & Ledesma, O. (2017). El papel de los stakeholders en los procesos de gobernanza y renovación de las áreas turísticas de litoral. *Estudios y Perspectivas En*

- Turismo*, 26(2), 348–369. Retrieved from <http://0-eds.a.ebscohost.com.catalog.uoc.edu/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=acdf7c13-0f1d-4cde-aaa8-81efdc1541df%40sessionmgr4006>
- Simon, H. A. (1973). The Structure of ill Structured Problems. *Artificial Intelligence* 4, 4(1973), 181–201.
- Skelcher, C., Klijn, E.-H., Kübler, D., Sørensen, E., & Sullivan, H. (2011). Explaining the Democratic Anchorage of Governance Networks. *Administrative Theory & Praxis*, 33(1), 7–38. <https://doi.org/10.2753/ATP1084-1806330100>
- Sørensen, Eva, & Torfing, J. (2007). Introduction. Governance network research: towards a second generation. In Eva Sørensen & J. Torfing (Eds.), *Theories of democratic network governance* (pp. 1–13). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Souza, L. H., Pena, L. C. S., & Moesch, M. M. (2016). Conhecimento e sinergia como indutores da inovação regional em turismo: o caso do Observatório do Turismo no Distrito Federal (Brasil). *Revista Brasileira de Pesquisa Em Turismo*, 11(1), 19. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v11i1.1123>
- Stephenson, K. (2016). Heterarchy. In C. A. & J. Torfing (Ed.), *Handbook on Theories of Governance* (pp. 139–148). Cheltenham: Edward Elgar.
- Stoffelen, A., Ioannides, D., & Vanneste, D. (2017). Obstacles to achieving cross-border tourism governance: A multi-scalar approach focusing on the German-Czech borderlands. *Annals of Tourism Research*, 64, 126–138. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2017.03.003>
- Stoffelen, A., & Vanneste, D. (2017). Tourism and cross-border regional development: insights in European contexts. *European Planning Studies*, 25(6), 1013–1033. <https://doi.org/10.1080/09654313.2017.1291585>
- Stoker, G. (1998). Governance as theory: five propositions. *International Social Science Journal*, 50(155), 17–28. <https://doi.org/10.1111/1468-2451.00106>
- Strzelecka, M. (2015). The Prospects for Empowerment through Local Governance for Tourism-the LEADER Approach. *The Journal of Rural and Community Development*, 10(3), 78–97. Retrieved from www.jrcd.ca
- Termeer, C. J. A. M., & Dewulf, A. (2019). A small wins framework to overcome the evaluation paradox of governing wicked problems. *Policy and Society*, 38(2), 298–314.

- <https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1497933>
- Teston, F., & Bramanti, A. (2018). EUSALP and the challenge of multi-level governance policies in the Alps. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 10(2), 140–160. <https://doi.org/10.1108/WHATT-12-2017-0079>
- Tian, Y., Lee, H. “Andy,” & Law, R. (2011). A Comparison of Research Topics in Leading Tourism Journals. *International Journal of Tourism Sciences*, 11(3), 108–112. <https://doi.org/10.1080/15980634.2011.11434649>
- Torfin, J. (2016). Metagovernance. In J Torfing & C. Ansell (Eds.), *Handbook on Theories of Governance* (pp. 525–537). Cheltenham: Edward Elgar.
- Torfing, Jacob, Peters, G., Pierre, J., & Sorensen, E. (2012). *Interactive Governance. Advancing the Paradigm*. Great Britain: Oxford.
- Trentin, F. (2016). Governança turística em Destinos Brasileiros. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, Vol. 14, Núm. 3, 14(3).
- Turnbull, N., & Hoppe, R. (2019). Problematizing ‘wickedness’: a critique of the wicked problems concept, from philosophy to practice. *Policy and Society*, 38(2), 315–337. <https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1488796>
- Valente, F., Dredge, D., & Lohmann, G. (2015). Leadership and governance in regional tourism. *Journal of Destination Marketing and Management*, 4(2), 127–136. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.03.005>
- van Bets, L. K. J., Lamers, M. A. J., & van Tatenhove, J. P. M. (2017). Governing cruise tourism at Bonaire: a networks and flows approach. *Mobilities*, 12(5), 778–793. <https://doi.org/10.1080/17450101.2016.1229972>
- Van der Zee, E., Gerrets, A.-M., & Vanneste, D. (2017). Complexity in the governance of tourism networks: Balancing between external pressure and internal expectations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(4), 296–308. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.07.003>
- Vargas Tangua, S. I., & Ortiz Guerrero, C. E. (2015). The Governance System of Rural Tourism in the Guanentá Province, Santander: Cultural and Political Transformations. *Ambiente y Desarrollo*, 19(36), 43. <https://doi.org/10.11144/javeriana.ayd19-36.gsr>
- Vázquez, A. (2017). Gobernanza territorial y reconfiguración del espacio social en Valle de Bravo. In G. Cruz (Ed.), *Turismo y gobernanza ¿en dónde estamos? Aproximaciones*

- teóricas* (pp. 145–166). México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Veiga, C. V., Casajus-Murillo, L., & Fons, V. S. (2017). A Comarca do rio Matarraña (Teruel, Espanha): um exemplo de integração regional e modelo de governança para o desenvolvimento do turismo sustentável. *Caderno de Geografia*, 27(51), 682. <https://doi.org/10.5752/p.2318-2962.2017v27n51p682>
- Velasco, M. (2014). Gobernanza turística: ¿Políticas públicas innovadoras o retórica banal? *Caderno Virtual de Turismo*, 14(1), 9–22. Retrieved from <https://www.redalyc.org/html/1154/115437784002/>
- Velasco, M. (2019). La gestión municipal del turismo: oportunidades y retos. In C. Navarro (Ed.), *La gestión municipal del turismo: oportunidades y retos Ciclo de talleres. El Gobierno Local a debate*. (pp. 9–22). Sevilla: Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces.
- Wan, Y. K. P., & Bramwell, B. (2015). Political economy and the emergence of a hybrid mode of governance of tourism planning. *Tourism Management*, 50, 316–327. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.03.010>
- Wang, D., & Ap, J. (2013). Factors affecting tourism policy implementation: A conceptual framework and a case study in China. *Tourism Management*, 36, 221–233. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.11.021>
- Wang, M.-C. (2015). Value Relevance of Tobin's Q and Corporate Governance for the Taiwanese Tourism Industry. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 223–230. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2339-9>
- Weber, E. P., & Khademian, A. M. (2008). Wicked Problems, Knowledge Challenges, and Collaborative Capacity Builders in Network Settings. *Public Administration Review*, 68(2), 334–349. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25145606>
- Whittingham, M. (2010). ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve? *RAI Revista Análisis Internacional*, (2), 219–235. Retrieved from <https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/RAI/article/view/24/26>
- Williams, E. (2014). *La gente del agua. Etnoarqueología del modo de vida lacustre en Michoacán*. México: El Colegio de Michoacán.
- Wray, M. (2015). Drivers of change in regional tourism governance: a case analysis of the influence of the New South Wales Government, Australia, 2007–2013. *Journal of*

Sustainable Tourism, 23(7), 990–1010.
<https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1042482>

Wu, Y. Y. (2019). Indigenous tourism governance in Taiwan viewed through network perspectives. *Journal of Tourism and Cultural Change*.
<https://doi.org/10.1080/14766825.2019.1700990>

Wu, Y. Y., Montefrio, M. J. F., & Sin, H. L. (2019). Elite governance of agritourism in the Philippines. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 27(9), 1338–1354.
<https://doi.org/10.1080/14766825.2019.1700990>

Yeh, C. M., & Trejos, B. (2015). The influence of governance on tourism firm performance. *Current Issues in Tourism*, 18(4), 299–314.
<https://doi.org/10.1080/13683500.2013.820258>

Zhang, H., & Zhu, M. (2014). Tourism Destination Governance: A Review and Research Agenda. *International Journal of E-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 4(2), 2–5. <https://doi.org/10.7763/ijeeee.2014.v4.315>

Anexos

Anexo 1: Visita de campo El día de los muertos



Vendedores ambulantes en los portales, zona centro



Vendedores en la plaza Chica en el centro del municipio



Saturación vial por transporte público, zona centro



Saturación vial en el Muelle General



Saturación de turistas en el Muelle General



Lancha de pasajeros hacia Janitzio



La isla de Janitzio de noche



Turistas rumbo al panteón de Janitzio



Panteón de Janitzio



Conglomeración de visitantes en la orilla del Panteón de Janitzio

Anexo 2: Métricas de red en UCINET

MULTIPLE CENTRALITY MEASURES

Input dataset: RED DE RELACIONES COMPLETA (C:\Users\DELL\Documents\ucinet\RED DE RELACIONES COMPLETA
 Output dataset: RED DE RELACIONES COMPLETA-cent (C:\Users\DELL\Documents\ucinet\RED DE RELACIONES COMPLETA-cent
 Treat data as: Auto-detect
 For valued data: Use tie strengths when possible
 Type of scores to output: Raw scores
 Undefined dist in closeness: replace with max dist + 1

Network Sheet 1 is directed? YES

Value of Beta was: 0,179139562553287
 Cannot compute kcoreness on directed graph

Centrality Measures

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
		OutDeg	Indeg	Out2local	In2local	OutBetaCent	InBetaCent	Out2Step	In2Step	OutARD	InARD	OutClose	InClose	Between	2StepBet	Frag	DwFrag
1	ST	21.000	7.000	75.000	38.000	15608.095	7312.299	22.000	12.000	20.000	11.000	33.000	66.000	196.333	59.417	0.177	0.278
2	EDU	0.000	2.000	0.000	11.000	0.000	2154.541	0.000	8.000	0.000	8.750	161.000	74.000	0.000	0.000	0.045	0.041
3	DEE	0.000	3.000	0.000	16.000	0.000	2939.688	0.000	9.000	0.000	9.400	161.000	73.000	0.000	0.000	0.045	0.044
4	DC	3.000	4.000	12.000	26.000	2675.860	4703.698	9.000	12.000	10.167	10.417	63.000	68.000	8.667	2.250	0.091	0.097
5	DA	3.000	5.000	17.000	30.000	2986.437	4948.613	12.000	15.000	10.667	11.417	60.000	64.000	78.000	5.250	0.220	0.180
6	DRE	3.000	1.000	10.000	3.000	558.376	346.411	8.000	3.000	9.750	6.300	67.000	97.000	4.000	2.000	0.091	0.077
7	DMR	1.000	0.000	3.000	0.000	111.715	0.000	3.000	0.000	6.817	0.000	91.000	161.000	0.000	0.000	0.050	0.032
8	DECO	5.000	3.000	15.000	11.000	2258.770	1928.168	16.000	8.000	12.333	8.900	54.000	78.000	51.333	9.000	0.173	0.161
9	SPU	1.000	3.000	8.000	15.000	1315.586	2813.835	8.000	7.000	8.833	8.733	68.000	79.000	0.500	0.500	0.091	0.082
10	DAI	5.000	6.000	19.000	29.000	2044.295	4012.609	4.000	12.000	8.150	11.083	83.000	65.000	35.667	5.500	0.091	0.102
11	DM	3.000	5.000	7.000	14.000	618.040	1606.503	5.000	10.000	8.450	10.083	75.000	70.000	63.667	5.000	0.184	0.144
12	JMER	2.000	3.000	6.000	11.000	223.431	640.633	2.000	5.000	6.317	7.600	96.000	86.000	0.000	0.000	0.091	0.065
13	CM	2.000	4.000	11.000	24.000	1045.995	3219.739	4.000	10.000	7.650	9.500	84.000	72.000	4.333	0.500	0.091	0.080
14	JET	6.000	5.000	24.000	22.000	3783.535	2613.509	7.000	5.000	10.333	8.283	64.000	82.000	58.000	4.000	0.214	0.158
15	HOTERPARC	1.000	3.000	9.000	18.000	2138.871	3088.041	7.000	12.000	8.667	9.750	69.000	71.000	1.333	0.500	0.091	0.086
16	AHRP	1.000	3.000	9.000	18.000	2138.871	3088.041	7.000	12.000	8.667	9.750	69.000	71.000	1.333	0.500	0.091	0.086
17	COMER	2.000	3.000	5.000	18.000	406.635	3088.041	6.000	12.000	8.733	9.750	73.000	71.000	13.000	1.500	0.091	0.086
18	PROARTE	9.000	8.000	64.000	41.000	11934.105	7980.970	18.000	12.000	13.833	11.667	48.000	63.000	122.333	24.167	0.181	0.230
19	TP	0.000	1.000	0.000	7.000	0.000	1310.922	0.000	6.000	0.000	7.733	161.000	80.000	0.000	0.000	0.045	0.036
20	PREM	6.000	6.000	76.000	41.000	12502.968	7027.019	18.000	15.000	11.833	11.000	52.000	64.000	76.500	3.750	0.246	0.200
21	PC	2.000	2.000	22.000	13.000	3033.701	2385.498	18.000	7.000	11.333	8.233	53.000	80.000	0.000	0.000	0.091	0.091
22	DAP	1.000	2.000	21.000	13.000	2797.027	2385.498	18.000	7.000	10.833	8.233	54.000	80.000	0.000	0.000	0.091	0.089
23	DPLA	8.000	6.000	37.000	32.000	7338.333	5992.959	18.000	10.000	14.333	9.983	47.000	72.000	69.000	17.167	0.136	0.165
24	SJET	3.000	3.000	17.000	16.000	1724.776	1658.183	4.000	5.000	7.650	7.783	84.000	83.000	0.000	0.000	0.091	0.072

24 rows, 16 columns, 1 levels.

Running time: 00:00:01 seconds.
 Output generated: 01 ago. 20 11:41:51
 UCINET 6.700 Copyright (c) 2002-19 Analytic Technologies

Medidas de centralidad en la red de Actores de Pátzcuaro Vinculados al turismo

MULTIPLE CENTRALITY MEASURES

Input dataset: RELACIÓN DE PORBLEMAS TOTAL (C:\Users\DELL\Documents\ucinet\RELACIÓN DE PORBLEMAS TOTAL
 Output dataset: RELACION DE PORBLEMAS TOTAL-cent (C:\Users\DELL\Documents\ucinet\RELACIÓN DE PORBLEMAS TOTAL-cent
 Treat data as: Auto-detect
 For valued data: Use tie strengths when possible
 Type of scores to output: Raw scores
 Undefined dist in closeness: replace with max dist + 1

Network Sheet 1 is directed? YES

Value of Beta was: 0,524821487982202
 Cannot compute kcoreness on directed graph

Centrality Measures

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	OutDeg	Indeg	Out2local	In2local	OutBetaCent	InBetaCent	Out2Step	In2Step	OutARD	InARD	OutClose	InClose	Between	2StepBet	Frag	DwFrag
1 Tráfico	5.000	2.000	7.000	1.000	1291.186	702.281	8.000	3.000	8.917	5.583	134.000	159.000	44.000	4.000	0.221	0.147
2 Saturación de la vía públ	3.000	4.000	1.000	5.000	3.800	2406.175	4.000	6.000	3.500	8.050	197.000	137.000	5.667	2.500	0.062	0.072
3 Falta de estacionamientos	4.000	0.000	9.000	0.000	684.437	0.000	8.000	0.000	8.267	0.000	140.000	224.000	0.000	0.000	0.053	0.050
4 Saturación por comercio i	8.000	1.000	17.000	2.000	4205.949	1334.322	13.000	3.000	12.000	5.417	115.000	153.000	47.667	1.500	0.221	0.161
5 Escasa salubridad e higie	2.000	3.000	1.000	7.000	2.800	3106.676	3.000	6.000	2.833	7.467	199.000	140.000	0.000	0.000	0.062	0.062
6 Generación de basura	4.000	4.000	5.000	5.000	2048.278	2038.928	7.000	6.000	8.367	7.633	135.000	144.000	20.667	6.000	0.143	0.126
7 Falta de contenedores	2.000	1.000	3.000	2.000	2443.863	369.572	5.000	3.000	6.950	4.671	139.000	171.000	22.000	1.000	0.160	0.102
8 Afectación en la imagen d	1.000	10.000	1.000	21.000	1.525	6571.570	2.000	16.000	1.500	14.167	211.000	100.000	28.167	9.500	0.070	0.128
9 Repercusión en la competi	1.000	2.000	0.000	11.000	1.000	3644.860	1.000	12.000	1.000	9.900	217.000	106.000	10.667	2.000	0.073	0.079
10 Quejas de los turistas	0.000	7.000	0.000	16.000	0.000	6372.511	0.000	10.000	0.000	11.100	224.000	117.000	0.000	0.000	0.056	0.067
11 Limita la llegada de visi	1.000	1.000	1.000	2.000	1.525	369.572	2.000	3.000	1.500	4.838	211.000	169.000	0.500	0.500	0.056	0.038
12 Riesgo de perder el nombr	0.000	3.000	0.000	7.000	0.000	3878.994	0.000	8.000	0.000	9.650	224.000	109.000	0.000	0.000	0.064	0.058
13 Escasa infraestructura en	10.000	2.000	22.000	3.000	7019.851	2540.525	15.000	5.000	13.500	6.950	109.000	139.000	146.167	12.000	0.490	0.337
14 Escaso beneficio del turi	1.000	3.000	2.000	5.000	2442.062	3874.847	3.000	6.000	5.600	7.617	150.000	137.000	2.167	1.000	0.098	0.080
15 Repercusión en las formas	1.000	4.000	0.000	7.000	1.000	1340.222	1.000	9.000	1.000	8.783	217.000	131.000	0.000	0.000	0.053	0.059
16 Modificación de las tradi	0.000	5.000	0.000	11.000	0.000	2044.599	0.000	10.000	0.000	9.783	224.000	124.000	0.000	0.000	0.053	0.059
17 Turista Irresponsable	4.000	1.000	5.000	1.000	1079.505	1.525	8.000	2.000	8.852	1.500	131.000	211.000	2.000	1.000	0.067	0.068
18 Alcoholismo	0.000	1.000	0.000	1.000	0.000	1.800	0.000	2.000	0.000	1.833	224.000	206.000	0.000	0.000	0.008	0.011
19 Contaminación del lago	4.000	3.000	4.000	0.000	2446.387	3.000	7.000	3.000	8.617	3.000	131.000	203.000	57.000	12.000	0.221	0.169
20 Cambio de uso de suelo en	1.000	0.000	4.000	0.000	1284.917	0.000	5.000	0.000	6.452	0.000	143.000	224.000	0.000	0.000	0.056	0.039
21 Deforestación	1.000	0.000	4.000	0.000	1284.917	0.000	5.000	0.000	6.452	0.000	143.000	224.000	0.000	0.000	0.056	0.039
22 Escaso funcionamiento de	1.000	0.000	4.000	0.000	1284.917	0.000	5.000	0.000	6.452	0.000	143.000	224.000	0.000	0.000	0.056	0.039
23 Distanciamiento intrainst	2.000	0.000	9.000	0.000	4546.784	0.000	10.000	0.000	9.900	0.000	103.000	224.000	0.000	0.000	0.064	0.060
24 No se contempla a la pobl	0.000	2.000	0.000	1.000	0.000	2.525	0.000	2.000	0.000	2.000	224.000	210.000	0.000	0.000	0.006	0.012
25 Desacuerdos entre el sect	1.000	1.000	2.000	3.000	2442.062	2034.286	3.000	4.000	5.600	6.283	150.000	141.000	3.000	1.000	0.098	0.074
26 Desvinculación entre el m	2.000	2.000	11.000	9.000	4967.815	4835.931	11.000	10.000	8.583	8.250	124.000	128.000	144.000	4.000	0.501	0.314
27 Mayor demanda de recursos	2.000	3.000	3.000	11.000	3890.863	3874.243	5.000	11.000	7.317	8.917	134.000	126.000	38.000	5.000	0.199	0.162
28 Conflictos entre actores	2.000	6.000	4.000	11.000	4651.224	5336.377	5.000	13.000	7.317	10.750	134.000	121.000	129.333	11.000	0.434	0.295
29 Escasa regulación del tur	9.000	1.000	23.000	0.000	8659.676	1.000	18.000	1.000	14.667	1.000	89.000	217.000	21.000	8.000	0.123	0.143

29 rows, 16 columns, 1 levels.

Running time: 00:00:01 seconds.
 Output generated: 01 ago. 20 11:45:43
 UCINET 6.700 Copyright (c) 2002-19 Analytic Technologies

Medidas de centralidad en la Red de problemas vinculados al turismo en Pátzcuaro