



TURISMO Y GASTRONOMÍA

Experiencias en innovación,
competitividad y gestión



MARIBEL OSORIO GARCÍA
DIANA CASTRO RICALDE
REBECA OSORIO GONZÁLEZ
(COORDINADORAS)



Universidad Autónoma
del Estado de México



Doctor en Educación
ALFREDO BARRERA RASA
Rector

Maestro en Estudios Urbanos y Regionales
MARCO ANTONIO LUNA PICHARDI
Secretario de Docencia

Doctora en Ciencias Económico Administrativas
ERENIRA FERRER MENDOZA
Encargada del Despacho de la
Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados

Doctor en Humanidades
JUVENAL VARGAS MUÑOZ
Secretario de Rectoría

Doctor en Artes
JOSÉ ESTEBAN MORALES OJEDA
Secretario de Difusión Cultural

Doctora en Educación
SANDRA CORDERO MARTÍ
Secretaria de Extensión y Vinculación

Doctor en Educación
OSWALDO CRISTÓBAL BERNAL RAMOS
Secretario de Finanzas

Maestro en Diseño
JUAN MIGUEL RIVERA VILLAGRERA
Secretario de Administración

Doctor en Ciencias Computacionales
JOSÉ RAMÓN MARTEL BRUNO
Secretario de Planeación y Desarrollo Institucional

Maestra en Lingüística Aplicada
MARÍA DEL PILAR ANDRÉS GARCÍA
Secretaria de Cooperación Internacional

Doctora en Diseño
MÓNICA MARINA MENDOZAGÓN BETTARUAC
Secretaria de Cultura Física y Deporte

Licenciado en Derecho
JUAN OCTAVIO REYES DELGADO
Encargado del Despacho de la
Oficina del Abogado General

Maestro en Economía
JAVIER GONZÁLEZ MARTÍNEZ
Secretario Técnico de la Rectoría

Maestro en Promoción y Desarrollo Cultural
GUSTÓN PEÑARAZA MUÑOZ
Director General de Comunicación Universitaria

Maestra en Administración Pública
GUADALUPE OTELLA SANTAMARÍA GONZÁLEZ
Directora General de Centros Universitarios
y Unidades Académicas Profesionales

Maestro en Derecho Fiscal
JORGE ROCELIO ZENÓN DOMÍNGUEZ
Director General de Evaluación y Control
de la Gestión Universitaria

TURISMO Y GASTRONOMÍA
Experiencias en innovación, competitividad y gestión

DIRECCIÓN DE PUBLICACIONES UNIVERSITARIAS
Editorial de la Universidad Autónoma del Estado de México

Doctor en Educación

Alfredo Barrera Baca

Rector

Doctor en Artes

José Edgar Miranda Ortiz

Secretario de Difusión Cultural

Doctor en Administración

Jorge Eduardo Robles Alvarez

Director de Publicaciones Universitarias

FACULTAD DE TURISMO

Doctora en Ciencias Ambientales

Elva Esther Vargas Martínez

Directora

Doctora en Estudios Turísticos

Daniela Palmas Castrejón

Subdirectora Académica

Maestra en Comunicación y Tecnologías Educativas

Gloria Georgina Icaza Castro

Subdirectora Administrativa

TURISMO Y GASTRONOMÍA

Experiencias en innovación, competitividad y gestión

MARIBEL OSORIO GARCÍA
DIANA CASTRO RICALDE
REBECA OSORIO GONZÁLEZ

(Coordinadoras)



**Universidad Autónoma
del Estado de México**

“Año 2021, Celebración de los 65 Años de la Universidad Autónoma del Estado de México”

Este libro fue positivamente dictaminado con el aval de dos revisores externos, conforme al Reglamento de la Función Editorial de la UAEM.

Primera edición, marzo 2021

TURISMO Y GASTRONOMÍA

Experiencias en innovación, competitividad y gestión

Maribel Osorio García | Diana Castro Ricalde | Rebeca Osorio González
Coordinadoras

Universidad Autónoma del Estado de México
Av. Instituto Literario 100 Ote.
Toluca, Estado de México
C.P. 50000
Tel: (52) 722 277 38 35 y 36
<http://www.uaemex.mx>



Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Sin Derivadas 4.0 Internacional. Los usuarios pueden descargar esta publicación y compartirla con otros, pero no están autorizados a modificar su contenido de ninguna manera ni a utilizarlo para fines comerciales. Disponible para su descarga en acceso abierto en: <http://ri.uaemex.mx>

ISBN: 978-607-633-264-1

Hecho en México

Editor responsable: Jorge E. Robles Alvarez
Coordinación editorial: Ixchel Edith Díaz Porras
Corrección de estilo: Eva Gabriela Gómez Velásquez y Lucina Ayala López
Gestión de diseño: Liliana Hernández Vilchis
Formación: Elizabeth Vargas
Diseño de portada: Martha Eugenia Díaz Cuenca



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I	17
Capacidades institucionales para la gestión municipal de los destinos turísticos de México. Indicadores para un gobierno inteligente y sostenible <i>Ángel Omar Cen Gómez</i> <i>Rocío Huerta Cuervo</i>	
CAPÍTULO II	45
Competitividad gastronómica. Propuesta de factores tangibles e intangibles para su determinación: Análisis de Componentes Principales (ACP) <i>María Guadalupe Castillo-Ortiz</i> <i>Edgar Omar Pérez-Contreras</i>	
CAPÍTULO III	73
Gestión del conocimiento enfocado a la competitividad en Empresas Familiares Turísticas (EFT) de Ciudad Juárez, Chihuahua, México <i>Carlos Jesús González Macías</i> <i>Tomás Jesús Cuevas Contreras</i>	
CAPÍTULO IV	101
Memorias, saberes y sabores: una experiencia culinaria en la plaza de mercado de Riosucio, Caldas, Colombia <i>Ayda Nidia Ocampo Serna</i>	

CAPÍTULO V	127
La comunidad salvándose a sí misma: turismo de base comunitaria y resiliencia social en la comunidad chontal de Barra de la Cruz, Oaxaca (2014-2018)	
<i>María José Fernández Aldecua</i>	
CAPÍTULO VI	155
Innovación en la oferta turística, factor clave para la competitividad de un destino agroalimentario. Estudio de caso: Aculco, Estado de México	
<i>Gerardo Novo Espinosa de los Monteros</i>	
<i>Felipe Carlos Viesca González</i>	
CAPÍTULO VII	179
La cocina tradicional mexicana y su puesta en valor a través de la patrimonialización, turistificación y festivalización. Análisis de dos casos: Michoacán y Oaxaca	
<i>Federico G. Zúñiga Bravo</i>	
<i>Enrique Martínez Velásquez</i>	
CONCLUSIONES	209
SÍNTESIS CURRICULAR DE LOS AUTORES	213
SÍNTESIS CURRICULAR DE LAS COORDINADORAS	217

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este texto es difundir las experiencias innovadoras en el ámbito turístico y gastronómico que, en términos de competitividad y gestión, se están llevando a cabo en comunidades, grupos y organizaciones. Así, se describen y explican distintas situaciones, modelos y acciones emprendidas en distintos destinos turísticos y localidades rurales tanto de México como de Sudamérica, las cuales son aplicadas por los diversos actores que comparten la necesidad de transformación.

En este sentido, puede afirmarse que el eje de la innovación es el cambio y su característica esencial es la novedad en cualquier esfera de la vida. En el campo del turismo y la gastronomía dichas cualidades adquieren especial relevancia, ya que turistas y comensales demandan con creciente apremio la satisfacción completa e inmediata de sus necesidades, de forma original y creativa, sin importar que tales exigencias sean tan dinámicas y distintas.

De acuerdo con el *Libro verde de la innovación*, ésta se considera “sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad” (Comisión de las Comunidades Europeas, 1995, p. 4). En este documento, a través de la exposición y análisis de diversos casos, se presenta la renovación de productos, métodos y servicios; además de cambios en la gestión, la organización y las condiciones de trabajo.

Cada uno de ellos denotan cambios en la visión de las organizaciones, instituciones o empresas reseñadas vistas a largo plazo; o bien, una anticipación de las tendencias, ejemplos de cooperación interna o procesos de inversión en el capital humano casos que, en suma, evidencian una mejora de concepto, proceso, distribución o bienes en sí mismos. Lo que sin duda contribuye a la transformación de la competitividad y la gestión.

En este nuevo paradigma de cambios dirigido a la satisfacción de necesidades por medio de productos, bienes y servicios en los campos del turismo y la gastronomía es que se pueden lograr ventajas comparativas entre las organizaciones que los ofertan. Éstas tienen que mostrar los atributos, dimensiones o estrategias que las diferencian de

las demás en su sector y que propician que los turistas y/o comensales estén dispuestos a pagar más por lo que les ofrecen. “La diferenciación es la que debe hacer al producto único en el mercado o por lo menos ser percibido como único por los clientes que lo procuran” (Benítez, 2012, p. 78), pues aporta una ventaja competitiva a la empresa, atrayendo a la vez ganancias y beneficios que les permiten alcanzar la prosperidad y motivar la sostenibilidad.

Se considera que este marco de crecimiento sostenible “hará cada día más necesaria la búsqueda del bien común con la solidaridad como base, por lo que la competitividad probablemente estará dada por la mayor capacidad de generar oportunidades de mejora de las condiciones de vida de los seres humanos sin distinciones” (Benítez, 2012, p. 81). Sin embargo, hacen falta políticas gubernamentales, estrategias empresariales y acciones institucionales que hagan posible alcanzar dicha competitividad.

Es aquí donde interviene la gestión, entendida como “actividades de coordinación y motivación de las personas que componen las organizaciones” (Ortún, 1995, p. 6) que, en conjunto, conducen al logro de su misión u objetivos de forma exitosa y productiva. Pero la creación de un ambiente laboral coordinado y motivado, donde grupos e individuos persiguen la visión conjunta, no es tarea fácil; involucra organización, integración, reforzamiento de habilidades, rapidez de adaptación a las demandas del mercado cambiante y un importante enfoque en las personas, en el llamado *know how* de los trabajadores: en los conocimientos adquiridos a través de la práctica y la experiencia, que a su vez otorgan mayores ventajas competitivas a la organización.

Pero, ¿qué innovaciones se han ido introduciendo en el campo del turismo y la gastronomía?, ¿cuáles de estos cambios o novedades están facilitando el logro de la competitividad?, ¿qué estrategias de gestión deben implementarse para mejorar la práctica del turismo y consolidar la cultura gastronómica? Las respuestas a estas interrogantes se encuentran en los siete capítulos que componen este texto y dan cuenta de los saberes, procesos o acciones innovadoras, en la competitividad y la gestión, que se han obtenido o puesto en marcha en el área turística y gastronómica.

Así, en el capítulo I, “Capacidades institucionales para la gestión municipal de los destinos turísticos de México. Indicadores para un gobierno inteligente y sostenible”, los autores abordan el tema de las ciudades inteligentes para la gestión municipal y su contribución al desarrollo de los destinos turísticos, así como el papel del Gobierno local para alcanzar sus objetivos a través del fortalecimiento de sus capacidades institucionales.

Este nuevo modelo de gestión de destinos turísticos inteligentes requiere que exista una buena relación entre el Gobierno local y los actores involucrados en la actividad turística, ya que las funciones del Estado tienen una poderosa influencia en la gestión del turismo. Se plantea que, si las autoridades municipales que administran un destino turístico en México identificaran adecuadamente el escenario en el que pueden adaptar un modelo de gestión, se podría generar desarrollo económico, una redistribución del bienestar y una mejor adaptación a los cambios de estilo de vida contemporáneos a largo plazo.

El mayor aporte de esta investigación al conocimiento turístico radica en la propuesta de un sistema de indicadores que permitan comparar y/o evaluar los municipios turísticos mexicanos bajo un criterio de gestión inteligente, sostenible e innovador. En el capítulo II, “Competitividad gastronómica. Propuesta de factores tangibles e intangibles para su determinación: Análisis de Componentes Principales”, los autores establecen que la gastronomía constituye un factor clave para determinar la competitividad de un destino turístico, al ser considerada un atractivo con elevado potencial para atraer corrientes de este segmento; por lo que la relación entre los dos ámbitos es vital en un mundo globalizado.

En dicho capítulo se determinan los factores de Competitividad Gastronómica (CG) en los destinos turísticos a través de una metodología mixta y la instrumentación de la técnica estadística Análisis de Componentes Principales (ACP). Y como resultado, se presenta una lista de factores conformada por cinco elementos tangibles y ocho intangibles. El mayor aporte de esta investigación es la propuesta de establecer factores que permitan una medición más precisa de la CG para que, a través de ellos, se pueda posicionar la gastronomía de una localidad, región o país. Se concluye que la competitividad, sin duda, contribuye a minimizar la incertidumbre del posicionamiento de un destino turístico gastronómico.

En el capítulo III, “Gestión del conocimiento enfocado a la competitividad en Empresas Familiares Turísticas (EFT) de Ciudad Juárez, Chihuahua México”, los autores postulan que la gestión del conocimiento en empresas familiares turísticas constituye un proceso crítico enfocado a la generación de la competitividad empresarial. En la investigación se considera el modelo teórico de organización inteligente y se analizan las prácticas de gestión del conocimiento, bajo una metodología de enfoque mixto, con el grado de competitividad generado en las EFT de Ciudad Juárez, México.

En este texto se reportan los resultados de 120 cuestionarios aplicados a propietarios, familiares, gerentes y empleados de 24 EFT en la ciudad, y 10 entrevistas a profundidad hechas a los propietarios. El aporte de este estudio, después de haber contrastado el modelo teórico propuesto con la realidad, es la identificación de la gestión del conocimiento que conduce a las EFT hacia la generación de competitividad. Dicha capacidad permite a las empresas crear, desarrollar, difundir y optimizar sus actividades, lo que se logra al fomentar el aprendizaje de los actores involucrados, compartiendo conocimientos y experiencias al interior, de esta manera se genera un valor adicional que se proyecta hacia el exterior y se traduce en competitividad.

En el capítulo IV, “Memorias, saberes y sabores: una experiencia culinaria en la plaza de mercado de Riosucio, Caldas, Colombia”, la autora presenta una amplia descripción de las plazas de mercado de este país sudamericano, presentándolas como lugares con dinámicas comerciales, entre lo rural y urbano, que reflejan las experiencias y el conocimiento de distintas comunidades étnicas en términos de producción, prácticas culinarias tradicionales y consumo de alimentos.

Se postula que la falta de atención en planes de desarrollo económico y social por parte de los Gobiernos ha propiciado que dichas plazas se inserten en dinámicas de abandono y olvido, a pesar de la existencia de una política, promulgada por el Ministerio de Cultura para el conocimiento, la salvaguarda y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia. Por tanto, el objetivo del estudio es detonar la reflexión del valor culinario de la plaza de mercado de Riosucio, Caldas, a través de la exposición de la experiencia culinaria que se puede vivir en uno de los puestos de venta más antiguos.

El mayor aporte del estudio es la discusión sobre las políticas patrimoniales que deberían desarrollar los Gobiernos para lograr una mejor gestión de las plazas de mercado y las manifestaciones vivas y procesuales; y que, a través de tales directrices, se logre su competitividad y valoración, lo cual conduzca a la preservación y salvaguarda de los saberes y tradiciones que conforman la cultura culinaria de todo un país.

En el capítulo V, “La comunidad salvándose a sí misma: turismo de base comunitaria y resiliencia social en la comunidad chontal de Barra de la Cruz, Oaxaca (2014-2018)”, la autora reporta como objetivo general analizar la articulación entre el Turismo de Base Comunitaria (TBC), la agencia comunitaria y la resiliencia social, a través del caso de la comunidad indígena de Barra de la Cruz, ubicada en la región Costa de Oaxaca, México.

En términos teóricos, el estudio concibe al TBC como una forma de acción colectiva de los residentes de un destino, por lo que emplea la categoría agencia comunitaria desarrollada por la Teoría del Campo Social, y postula que, por ser expresión de agencia comunitaria, este tipo de turismo posee también la capacidad para la resiliencia y la innovación social. La investigación realizada durante el periodo 2013-2018 se fundamenta en un enfoque cualitativo de investigación y en la aplicación de técnicas como la observación, entrevistas a profundidad y no estructuradas.

El principal aporte de esta investigación es la descripción de un caso de innovación social en turismo en la comunidad chontal de Barra de la Cruz, Oaxaca, donde después de un periodo de enorme presión sociopolítica interna, a través del modelo de TBC, se logró impulsar y defender la base de su agencia comunitaria y, por consiguiente, desarrollar una mayor capacidad de resiliencia socioecológica.

En el capítulo VI, “Innovación en la oferta turística, factor clave para la competitividad de un destino agroalimentario. Estudio de caso: Aculco, Estado de México”, los autores establecen que el turismo agroalimentario en el Pueblo Mágico de Aculco, Estado de México, se ha visto limitado porque no se ha puesto en marcha una estrategia integral de gestión, que les permita a las pequeñas empresas agroalimentarias diversificar sus oportunidades de servicio para alcanzar una mayor competitividad.

En este capítulo el objetivo principal de la investigación consistió en identificar las oportunidades de innovación en la oferta agroturística del destino, con la intención de elevar su competitividad. Para su análisis, se consideró el modelo propuesto por Ritchie y Crouch (2003), el cual propone determinar ventajas estratégicas basadas en atributos, factores de producción, uso y aprovechamiento de los recursos disponibles.

En el estudio se expone la necesidad de desarrollar, en los diferentes destinos turísticos del país, un plan estratégico, basado en la competitividad y la sostenibilidad, que permita ofrecer actividades que enriquezcan la experiencia de los visitantes y, al mismo tiempo, admita valorizar los productos locales para potenciar los emprendimientos y aumentar el tiempo de estadía.

En el capítulo VII, “La cocina tradicional mexicana y su puesta en valor a través de la patrimonialización, turistificación y festivalización. Análisis de dos casos: Michoacán y Oaxaca”, el objetivo del estudio es analizar, a través de festivales, ferias, encuentros y rutas turístico-gastronómicas, la puesta en valor de la cocina tradicional

como recurso turístico. Así, en el contexto del turismo cultural, se establece que el principal propósito de estos eventos es promover el turismo gastronómico, a fin de hacer más competitivo el mercado turístico nacional e internacional; además de aumentar y diversificar la oferta de productos, atractivos y destinos a nivel estatal, regional, municipal y local.

En términos teóricos, se analiza el concepto de patrimonialización desde la perspectiva de la economía política del patrimonio de Linck (2011) y Frigolé (2014), lo que permite entender la puesta en valor de la cocina tradicional, a través de festivales, ferias y encuentros –lo que se denomina festivalización (Lick *et al.*, 2012; Richard y Ruiz, 2017)– y de las rutas turístico-gastronómicas que se visualizan como las principales estrategias de *marketing* y fomento del turismo cultural-gastronómico (turistificación) en diversos municipios y localidades de ambas entidades. En cuanto a metodología, reportan el uso de Sistemas de Información Geográfica (SIG) y registros etnográficos aplicados en los estados de Michoacán y Oaxaca, México.

Los aportes más importantes de esta investigación son la distinción de los festivales hegemónicos y periféricos, la discusión de las categorías de análisis (festivalización y turistificación) y la tipología de tales eventos, con base en los casos abordados.

En este sentido la síntesis de los capítulos aquí contenidos, se espera que el lector obtenga un panorama del ámbito del turismo y la gastronomía, en términos de la innovación en los saberes que se están generando en diferentes destinos y lugares, y en relación con las experiencias vividas por distintos actores, grupos y comunidades en los ámbitos de la competitividad y la gestión.

REFERENCIAS

- Benítez, M. (2012). Evolución del concepto de competitividad. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 3 (8), 75-82. <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215025114007.pdf>
- Comisión de las Comunidades Europeas (1995). *Libro verde de la innovación*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:eb5dae41-104d-4724-ac99-d7cbcf11b86.0008.01/DOC_1&format=PDF
- Ortún, V. (1995). Gestión pública: conceptos y métodos. *Revista Asturiana de Economía*, (3), 179-183. <http://www.econ.upf.edu/~ortun/publicacions/RAE95.pdf>

CAPÍTULO I

CAPACIDADES INSTITUCIONALES PARA LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS DE MÉXICO. INDICADORES PARA UN GOBIERNO INTELIGENTE Y SOSTENIBLE

Ángel Omar Cen Gómez

Rocío Huerta Cuervo

INTRODUCCIÓN

A raíz de la importancia que ha cobrado el sector turístico en la economía nacional e internacional, ha surgido una oleada de estudios empíricos y modelos de desarrollo turístico preocupados por mejorar las condiciones económicas, sociales y administrativas de los entornos locales, las nuevas tendencias tecnológicas y de innovación (Borthiry, 2018); (Cruz y Darbelio y Añorve, 2018); (Femenia-Serra y Navarro-Ruiz, 2019); (Aczel, Csak, Szabadhegyi y Oskar, 2019); (Tampouridou y Pozoukidou, 2018), (Kenell, Chaperon, y McLeod, 2016). Para la industria turística, el enfoque de destinos turísticos inteligentes es prueba de ello.

El turismo, en cualquiera de sus tipos, es un atributo que se manifiesta y desarrolla dentro de la jurisdicción de los gobiernos locales; por lo tanto, el nivel de gobierno municipal se convierte en el más oportuno para impulsar políticas públicas que potencien actividades sostenibles para esta industria. La literatura que aborda los estudios del turismo menciona que es necesaria la participación de los Gobiernos locales para una adecuada gestión de los destinos y deja de manifiesto que, sin su involucramiento, pocos éxitos se pueden obtener. Las políticas encaminadas a desarrollar o potenciar la industria; sin embargo, son escasas, más aún al nivel municipal.

En México, el orden de este nivel de gobierno es el que lidia directamente con los problemas y retos que lleva inmerso el desarrollo del turismo. Destrucción de flora y fauna, mayor contaminación, ineficiencias por la conectividad y la movilidad, la inseguridad, por mencionar unos cuantos, son algunos de los retos que debe enfrentar el municipio y que se suman a los desafíos de la dotación de servicios básicos y mantenimiento de la convivencia social que por ley debe suministrar.

El objetivo de este texto es sustentar teóricamente el aporte del enfoque inteligente y sostenible para la gestión municipal y su contribución al desarrollo de los destinos turísticos, así como el papel del Gobierno local para alcanzar sus objetivos, a través del fortalecimiento de sus capacidades institucionales.

Se define el enfoque de las ciudades inteligentes y sostenibles como un nuevo modelo de gestión de la ciudad que expone las dimensiones que lo conforman. También se exhibe cómo éste dio paso a los destinos turísticos inteligentes. Posteriormente, se presenta la relación entre las capacidades institucionales del Gobierno local, su influencia para la gestión del turismo y la importancia de su fortalecimiento para la actividad turística. Finalmente se propone un sistema de indicadores que permiten comparar y/o evaluar a los municipios turísticos mexicanos.

CIUDADES INTELIGENTES Y SOSTENIBLES, UNA NUEVA VISIÓN DE LA CIUDAD

La actual dinámica de las ciudades y las estimaciones de crecimiento de la población que pronostican organismos como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) posicionan a los Gobiernos locales como los principales autores para crear y/o adoptar mecanismos para la eficiente gestión de las urbes, pues en su jurisdicción recae la responsabilidad de la dotación de servicios públicos y el desarrollo de su entorno (UCLG, 2019).

Las ciudades, como las urbes geográfico-territoriales que concentran un sistema dinámico y complejo de factores económicos, productivos e institucionales que se desenvuelven en un mundo globalizado y cambiante, se convierten en un espacio donde se desarrollan los mayores avances tecnológicos, se genera riqueza, productos, servicios y empleos que benefician la sociedad (Pérez y Hernández, 2013).

La diversificación del estudio de las ciudades, a través de una amplia gama de enfoques, permite identificar las causalidades de los problemas que afrontan para proponer soluciones y alternativas que mejorarían las condiciones de éstas. El enfoque de ciudades inteligentes y sostenibles es uno de los más actuales y discutidos en los últimos años, se concentra en la gestión integral de las ciudades que utilizan la tecnología como una herramienta que, junto a otros factores, mejora la calidad de vida del ciudadano (Bouskela, Casseb, Bassy *et al.*, 2016).

DISCUSIÓN Y DEFINICIÓN DE UN CONCEPTO

El concepto de ciudades inteligentes nace de la idea de hacer uso de la tecnología y la innovación en el aparato gubernamental, con el objetivo de lograr una mejor gestión de las ciudades para superar los retos que implica su administración (Gascó, 2017). El tema ha cobrado mayor importancia para el mundo académico y organismos internacionales, tanto que, a pesar del reciente surgimiento, se ha generado una literatura vasta al respecto.

El principal elemento que caracteriza el término de ciudades inteligentes es el uso de la tecnología para eficientizar los procesos que intervienen en la gestión de una ciudad, ligada sin duda al *open data* e *Internet de las cosas*. Sin embargo, la noción de la aplicación de la tecnología ha evolucionado, deja de ser un fin para convertirse en un medio. Se ha posicionado al individuo en el centro de la toma de decisiones, siendo el principal beneficiado al aplicar un modelo de gestión inteligente de la ciudad que no sólo se enfoca en tecnificar procesos, sino que incluye elementos como la sostenibilidad, el cuidado del ambiente, la participación y corresponsabilidad ciudadana, así como la reducción de la desigualdad social (Alvarado, 2018).

En la actualidad el concepto de ciudades inteligentes y las experiencias de las ciudades que han aplicado el enfoque inteligente son muy diversas. Es importante resaltar que cada ciudad presenta características distintas en su geografía, población, cultura, desarrollo social y un sinnúmero de factores que la hacen diferente una de otra. Por lo tanto, al hablar de ciudades inteligentes se debe considerar que no existe una definición exacta y aceptada universalmente. Sin embargo, Bouskela *et al.* rescatan elementos básicos y definen a una ciudad inteligente como:

Aquella que coloca a las personas en el centro del desarrollo, incorpora Tecnologías de la Información y Comunicación en la gestión urbana y usa estos elementos como herramientas para estimular la formación de un gobierno eficiente que incluya procesos de planificación colaborativa y participación ciudadana (Bouskela *et al.*, 2016, p. 32).

Se hace énfasis en la definición anterior debido a la influencia que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) tiene en los gobiernos nacionales y subnacionales, como una institución de financiamiento para el desarrollo, además de que posee aceptación académica global. En la tabla 1 se agrupan diferentes visiones del concepto de acuerdo con la academia y la comunidad internacional que estudia el tema.

Tabla 1. Definiciones de ciudades inteligentes

<i>Fuente de información</i>	<i>Definición</i>
Caragliu, A., Del Bo, C. y Nijkamp, P. (2009). <i>Smart Cities in Europe</i> . University Amsterdam, Facultad de Economía, Administración de Empresas y Econometría.	Una ciudad es inteligente cuando las inversiones en capital humano y social y las infraestructuras de comunicación tradicionales (transporte) y modernas (TIC) alimentan el crecimiento económico sostenible y una alta calidad de vida con gestión inteligente de los recursos naturales, a través de la gobernanza participativa.
Hall, R. E., Bowerman, B., Braverman, J., Taylor, J., Todosow, H. y Von Wimmersperg, U. (2000). <i>La visión de una ciudad inteligente</i> . Upton, NY (EE. UU.).	Una ciudad que supervisa e integra las condiciones de todas sus infraestructuras críticas, incluyendo carreteras, puentes, túneles, vías férreas, metro, aeropuertos, puertos marinos, comunicaciones, agua, energía e incluso edificios importantes; puede optimizar mejor sus recursos, planificar sus actividades de mantenimiento preventivo y supervisar los aspectos de seguridad al tiempo que maximiza los servicios a sus ciudadanos.
Barrionuevo, J. M., Berrone, P. y Ricart, J. E. (2012). <i>Smart Cities, Sustainable Progress</i> . IESE Insight.	Una ciudad inteligente utiliza toda la tecnología y los recursos disponibles de manera inteligente y coordinada para desarrollar centros urbanos que sean a la vez integrados, habitables y sostenibles.
Washburn, D., Sindhu, U., Balaouras, S., Dines, R. A., Hayes, N. y Nelson, L. E. (2009). <i>Helping CIOs understand 'smart city' initiatives: Defining the smart city, its drivers, and the role of the CIO</i> . Cambridge, Forrester Research, Inc.	El uso de tecnologías de computación inteligente interconectadas y eficientizando los componentes y servicios de infraestructura crítica de la ciudad, entre los que influyen la administración municipal, la educación, la salud, la seguridad pública, los bienes raíces, el transporte y los servicios públicos.

Fuente: Jasrotia y Gangotia (2018).

Una ciudad inteligente lleva implícita la dotación eficiente de los servicios públicos básicos como transporte, educación, salud, seguridad, infraestructura, entre otros, así como la posición colaborativa que ocupan el ciudadano, la administración gubernamental y la red empresarial dentro del ejercicio de planeación de la ciudad, sin perder de vista la inclusión de la tecnología, pues el término resultaría cuestionable.

Así, el estudio de las ciudades ha permitido el surgimiento de corrientes específicas en el tema, tan especializadas como la urbanista. La corriente del nuevo urbanismo ha contribuido al concepto de las ciudades inteligentes, a través de Rózga (2018), Bouskela *et al.* (2016), Gascó (2017) y Alvarado (2018), concibiéndolas como aquellas que colocan a las personas en el centro de su desarrollo e incorporan las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión urbana. Este enfoque contribuye

con la visión operativa, que le otorga al Gobierno, al idearlo más eficiente con el uso de las TIC y los procesos de planificación colaborativa y participación ciudadana. Rózga (2018) identifica tres modelos y tres niveles de consolidación donde las ciudades inteligentes son algo más que ciudades digitales:

- Modelo ciudad inteligente 1 (o de primera generación): basada en la inteligencia social donde los territorios cuentan con una población creativa y proactiva en la economía local, instituciones que permiten y facilitan la creación y cooperación del conocimiento, así como la infraestructura digital y servicios que habilitan su administración en línea.
- Modelo ciudad inteligente 2: de origen europeo, considera seis dimensiones para obtener esta denominación: economía, transporte y comunicaciones, medio ambiente, gente, calidad de vida y Gobierno.
- Modelo ciudad inteligente 3: propuesta adaptable a los países emergentes con características y condiciones económicas, políticas y sociales en vías de desarrollo, basada en tres etapas o generaciones. La primera establece los parámetros para adquirir la infraestructura tecnológica adecuada y necesaria para un proyecto *smart* impulsado por el sector privado; la segunda involucra a las autoridades locales y se realizan diagnósticos para identificar las áreas de oportunidad y el futuro de las tecnologías; por último, se aprovecha el potencial del capital social involucrando a los ciudadanos en los procesos de urbanización.

Derivado de la amplitud con la que se ha abordado el tema, es necesario identificar los enfoques en el estudio de las ciudades inteligentes: uno de ellos enfatiza el aprovechamiento tecnológico para la gestión de la ciudad, vinculado directamente con el *Internet de las cosas* e interesado en la digitalización y conectividad de los objetos con las personas más que en la conexión entre ellas; el segundo se centra en entender la complejidad de las ciudades y su análisis multidimensional, preocupado por la transformación de la sociedad y el impacto en la calidad de vida de la población (Universidad Nacional de Colombia, 2017).

DIMENSIONES DE LAS CIUDADES INTELIGENTES

Los antecedentes del estudio de las ciudades inteligentes datan de principios del siglo XXI y a la fecha diversas corrientes de estudio han contribuido a delimitar las dimensiones que caracterizan este modelo de gestión. Existen dimensiones dentro de una ciudad inteligente en las que autores como Fernández (2017), Sigalat, Roig y Baviera (2018) y Gan (2017) coinciden.

Tabla 2. Dimensiones de las ciudades inteligentes

<i>Dimensión</i>	<i>Principales autores</i>	<i>Descripción</i>
Economía inteligente	IESE, Pérez y Hernández, Giffinger, Sigalat <i>et al.</i>	Incluye todos aquellos aspectos que promueven el desarrollo económico de un territorio, incluyendo variables como productividad, emprendimiento, PIB (producto interno bruto) y empresas.
Movilidad inteligente	IESE, Pérez y Hernández, Sigalat <i>et al.</i>	Indica el desplazamiento entre las ciudades y el acceso a los servicios públicos. Se consideran variables el tráfico, medios y modos de transporte, infraestructuras TIC, internacionalidad y accesibilidad local.
Medio ambiente inteligente	IESE, Pérez y Hernández, Bouskela <i>et al.</i> , Giffinger, Sigalat <i>et al.</i>	Relacionado directamente con el atractivo de los recursos naturales. Considera variables relacionadas con la sostenibilidad, emisiones de gases, calidad del aire, acceso a agua potable, entre otras.
Gente inteligente	IESE, Pérez y Hernández, Sigalat <i>et al.</i>	Hace referencia a las cualificaciones individuales y en colectivo de las sociedades. Se caracteriza por el grado de estudios, la participación en la vida pública, la pluralidad social y étnica, entre otras.
Vida inteligente	IESE, Pérez y Hernández, Sigalat <i>et al.</i>	Indica la calidad de vida y la relación de los grupos que conviven en una sociedad. Considera variables relacionadas con la cohesión social, capital humano, instalaciones culturales, condiciones de salud, etcétera.
Gobierno inteligente	IESE, Pérez y Hernández, Sigalat <i>et al.</i>	Se refiere a la eficacia, calidad y buena orientación de la intervención del Estado para mejorar la administración pública y su eficiencia con el manejo de recursos financieros. Los principales indicadores son la tasa tributaria, reservas, derechos, corrupción, entre otros.

Fuente: elaboración propia con base en Pérez y Hernández (2013), IESE (2016), Bouskela *et al.* (2016), Sigalat *et al.* (2017).

El número de dimensiones, al igual que el concepto, varía según los analistas. La tabla 2 sintetiza las principales dimensiones contempladas en las ciudades inteligentes. De acuerdo con quien la aborde, las variables consideradas para hacer una medición de ciudad inteligente son fragmentadas o agrupadas. La dimensión que destaca en el concepto de *smart cities* es contar con Gobiernos locales promotores del desarrollo económico, con una perspectiva sustentable y con una visión eficiente y equitativa en la prestación de servicios públicos.

La tendencia actual se caracteriza por compactar las dimensiones para una mejor evaluación de las ciudades. Tal es el caso del Instituto de Enseñanza Superior del Ejército (IESE, 2017) que, en la metodología para la medición de las dimensiones en el *ranking* internacional, considera una variable menos en el cálculo de 2018 en comparación con los años anteriores.

En resumen, el estudio de las ciudades inteligentes va más allá de encontrar un concepto universal o un manual único de implementación. Una ciudad será inteligente en tanto cuente con la capacidad de solucionar los problemas de la comunidad desde la economía, el gobierno, la movilidad, el medio ambiente, la ciudadanía y la calidad de vida, mediante la innovación local, la información digital y entorno de gestión del conocimiento aprovechando el beneficio de las TIC.

DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES (DTI)

El concepto amplio de ciudades inteligentes da cabida al desarrollo de diversas industrias, una de ellas es el turismo. Bajo este enfoque nace el concepto de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), basado en el intercambio de la información entre las partes interesadas en desarrollar dicha industria. Los elementos de una ciudad inteligente no se contraponen al hablar de un término u otro, al contrario, se complementan. Los DTI, además de considerar en su aplicación las dimensiones propuestas por las ciudades inteligentes, involucran un elemento indispensable e inseparable de su entorno: el turista.

ANTECEDENTES

El enfoque de los DTI es un nuevo modelo de gestión de los entornos turísticos que fue promovido e impulsado por el gobierno de España a partir de 2012 y retoma las concepciones del modelo de ciudades inteligentes, pero las adapta a las condiciones que enfrentan los destinos turísticos, poniendo énfasis en la experiencia del turista y el aprovechamiento de las TIC para mejorar las condiciones de vida de los residentes.

Los DTI, al igual que las ciudades inteligentes, hacen uso del factor tecnología aplicada en la gestión del turismo, pues sugiere sostenibilidad al utilizarla, ya que con ella se mejoran las condiciones de la ciudad en temas relativos a los servicios públicos tangibles, como el suministro de agua potable, la recolección de residuos sólidos, la energía eléctrica y otros que, además de impactar directamente a los residentes, mejoran la experiencia de los visitantes (Wayne, 2016). Uno de los impulsores de los DTI es Ivars-Baidal, quien ha fomentado el estudio y la aplicación operativa del modelo. De acuerdo con sus investigaciones, define un DTI como:

Un espacio innovador, accesible para todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la intervención e integración del visitante con el entorno, e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y calidad de vida en los residentes (Ivars-Baidal, 2018, p. 1).

Para intervenir directamente con acciones en la gestión de los destinos turísticos, la planeación turística ha tenido que evolucionar ante los cambios que ha traído la revolución digital, incorporando las TIC a los procesos de planeación. Fue necesario crear un carácter integral e interrelacionado de los factores que se involucran en él, como la gobernanza, la sociedad local, los empresarios, las políticas públicas, el financiamiento y la competencia.

Los esfuerzos por mantenerse en el mercado han sido un motor esencial para el surgimiento del modelo de gestión de los destinos inteligentes. Incorporar procesos innovadores y considerar a los actores claves para el desarrollo de la industria turística ha permitido mejorar la planeación estratégica de las ciudades turísticas. Con el tiempo, la planeación de los entornos turísticos se ha desarrollado a través de tres enfoques que, por lo general, no suelen ser secuenciales ni exclusivos, más

bien se combinan de acuerdo con el propósito de la planeación, tal y como puede observarse en la tabla 3.

Tabla 3. Enfoques de la planeación y gestión de los destinos turísticos

Desarrollista	Espontánea, que considera el turismo de manera positiva; por lo tanto, los recursos naturales y culturales deben ser explotados para atraer al mayor número de visitantes.
Económico	Por medio de incentivos financieros, <i>marketing</i> y promoción que incentiva el desarrollo del turismo, pues a partir de él se puede crecer económicamente, maximizar ingresos, crear empleo y generar desarrollo en la región.
Físico-espacial	Con el fin de minimizar los impactos medioambientales y de los usos de suelo, se provee de estructura a las actividades, pues se considera al turismo como un fenómeno que consume espacio y recursos.
Comunitaria	Se centra en atender las actitudes y expectativas locales hacia el turismo.
Sostenible	Se entiende al turismo como un fenómeno influenciado por aspectos económicos, sociales, ambientales y políticos; por lo tanto, coordina objetivos entre el sector público y privado, satisfaciendo las demandas locales y las del mercado.
Estratégica	Basada en la implantación de fines, objetivos y actuaciones que deben ser instaurados y evaluados en el tiempo.

Fuente: elaboración propia con base en Fermentia-Serra y Navarro-Ruiz (2018).

Actualmente imperan los métodos de planeación que consideran los últimos cuatro enfoques mencionados. Los DTI integran y combinan estos factores para la gestión e implementación de políticas públicas encaminadas al mejoramiento de las condiciones turísticas locales.

La conversión en un Destino Turístico Inteligente implica la revalorización del destino a través de la innovación y la tecnología, lo que repercute en un aumento de la competitividad, una mejora en la eficiencia de los procesos de producción y comercialización, un impulso al desarrollo sostenible del destino, una mejora de la calidad de la estancia de los visitantes y de la calidad de vida de los residentes (Perea-Medina y Navarro-Jurado, 2018, p. 12).

A través de la gobernanza, el gobierno local participa de manera directa en la gestión de los destinos por medio de políticas públicas turísticas en las que se reflejan las acciones que influyen para la coordinación entre los turistas, ciudadanía, sector público y privado, donde las TIC se convierten en un medio y no en un fin.

MODELO DE GESTIÓN DE LOS DTI

El modelo de gestión de los DTI ha rebasado las fronteras españolas a través de la aprobación de la norma UNE del Sistema de Gestión de Calidad de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) con aceptación universal. La norma UNE 178501 propone un modelo basado en tres niveles interrelacionados para alcanzar la etiqueta DTI.

1. Estratégico-relacional: establece las condiciones previas que determinan la capacidad de actuación del destino. Se define la estrategia de actuación de los actores y los recursos para lograr la gestión. Incorpora el principio de sostenibilidad.
2. Instrumental: referida a la infraestructura de conectividad y sensorización que permite el desarrollo de la economía digital, se nutre de fuentes muy diversas y resulta importante para la toma de decisiones.
3. Aplicado: permite el desarrollo aplicado a diversos planos.

El modelo estratégico de gestión de los destinos turísticos con un enfoque inteligente se compone de cinco pilares fundamentales que pueden ser aplicados en el contexto mexicano. De acuerdo con la Secretaría de Turismo (SECTUR, 2017) y la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR, 2017), el modelo DTI puede ser aplicado a los municipios turísticos de México a partir de las cinco dimensiones que se describen a continuación:

- **Gobernanza:** el destino turístico cuenta con una base organizativa, normativa, financiera, estratégica, de conocimiento y comunicativa ya establecida, que da certeza a la implementación del modelo con otros pilares.
- **Tecnología:** sugiere la incorporación de tecnología de punta para aumentar la eficacia y eficiencia de los procesos y servicios del destino turístico.
- **Innovación:** aplicada a los procesos internos y externos de gestión turística para mejorar las actividades antes, durante y después de la estancia en el destino.

- **Accesibilidad:** refiere a la accesibilidad y diseño universal como una forma de aportar valor a todas las iniciativas desarrolladas por las partes interesadas.
- **Sostenibilidad:** contempla la gestión racional y eficiente de los recursos naturales y culturales, la calidad de vida de turistas y residentes y la competitividad empresarial, vinculando los aspectos ambientales, socioculturales y económicos.

El modelo de DTI sólo se desarrollará bajo un escenario en el que impera la gobernanza. La SECTUR no considera esta dimensión dentro de su campo de análisis, pero sí como el parámetro para saber cómo llegar, definiendo la gobernanza como: “el camino de las sociedades para que las fuerzas económicas y políticas de todos los niveles, no se impongan a la voluntad de las comunidades locales y de los individuos” (SECTUR, 2017, p. 1). Por otro lado, la SEGITTUR la describe como la base para adaptar el modelo a cualquier destino.

Esta dimensión considera la estructura organizacional, normativa, financiera, estratégica, de conocimiento y comunicación, como los indicadores que definirán el inicio de adaptación. Sin estos elementos, ninguno de los cuatro pilares restantes podría desarrollarse. En la actualidad, la norma UNE 178501, centrada en certificar la inteligencia a los destinos turísticos, ha sido adoptada en distintos países de la Unión Europea, así como en dos ciudades de México: Tequila en Jalisco y Cozumel en Quintana Roo.

Para el caso del municipio de Tequila, fue necesaria la creación de una Asociación Civil nombrada Consejo de Desarrollo Integral de Tequila A.C. (CODIT), única en su tipo. Según las palabras de Rangel, el CODIT: “es una Alianza pública, privada y social, que funciona como Organismo Gestor del Destino, donde existe un comité que monitorea cada movimiento y se evalúan las actividades o proyectos a realizar” (2016, p. 29). Para actuar, se reconocen tres tipos de asociados operativos:

- **Integrantes ciudadanos:** conformado por la organización civil que se desenvuelve, en la industria tequilera, como representante de los comerciantes. El tequila es el recurso del cual depende el turismo de este municipio.
- **Integrantes institucionales y gubernamentales:** conformado por el secretario de turismo de Jalisco, el secretario técnico del Comité Pueblos Mágicos de Tequila, el secretario de cultura de Jalisco, el secretario de medio ambiente y desarrollo territorial del estado de Jalisco, el director de la “Ruta del Tequila”, el representante de la Cámara Nacional de la Industria del Tequila y el director del Consejo Regulador del Tequila, A.C.

- Integrantes técnicos: conformado por personas con conocimientos técnicos y especializados en materias urbanísticas, ambientales, sociales, turísticas y económicas.

El personal que participa en la operatividad del CODIT se conforma por funcionarios o servidores públicos en materia de turismo, empresarios que se desenvuelven en la industria tequilera y pequeños comerciantes y productores del ramo. En este sentido, existe evidencia que expresa los esfuerzos por establecer la base de gobernanza requerida para la implementación de un DTI.

CAPACIDADES INSTITUCIONALES PARA LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL TURISMO

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

Cervera (2017) destaca la importancia de la intervención del municipio para la actividad turística, pues su impacto propicia la generación de empleos, ingresos tributarios, el mejoramiento del nivel de ingresos de la población, la inversión en infraestructura del Gobierno federal, la dinamización de la actividad económica de localidades vecinas, entre otros. Éstas se convierten en áreas de oportunidad que requieren de la gestión eficiente de los recursos locales, pues repercuten directamente en el bienestar social del municipio.

Una buena gestión del gobierno municipal debe visualizar las áreas de oportunidad, aprovechando y planificando el desarrollo de su entorno, para que el impacto de sus acciones se refleje en el mejoramiento de la calidad de vida de sus residentes. Para los destinos turísticos, será indispensable una correcta y buena planeación y evaluación de su gestión para ejecutar acciones inteligentes.

El turismo debe considerar que el municipio sea la entidad gestora que protagonice el papel de coordinador para el desarrollo a nivel local, gestionando los recursos necesarios, planificando acciones sostenibles, asumiendo los criterios en la gestión de proyectos de desarrollo e involucrando a los actores que intervienen en los servicios del turismo (Borthiry, 2002).

La relación entre el municipio y el turismo ha provocado que el gobierno local tenga que adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas inteligentes y procesos innovadores (Gretzel, Zheng y Koo, 2016), para enfrentar problemas multifactoriales que requieren de capacidades hagan de la gestión del turismo un factor clave para el desarrollo local. El modelo impulsado por Ivars-Baidal requiere que los principios básicos de gestión involucren una visión estratégica de coordinación interdepartamental, colaboración público-privada, sin olvidar las dimensiones expuestas con anterioridad, bajo un marco de adaptación a la evolución tecnológica y al fomento y fortalecimiento de las capacidades institucionales con las que cuenta la municipalidad.

Ante un nuevo panorama en el que las TIC son de vital importancia para el mercado, la administración pública, los individuos, los procesos administrativos, de gestión, de desarrollo, entre otros, es necesario que la capacidad de aprendizaje de los sujetos que se relacionan con ellas se adapte a las nuevas circunstancias. Esta capacidad de aprendizaje “dependerá de la construcción de un entorno institucional adecuado para estimular el aprendizaje privado y social entre trabajadores/as, empresas, redes, grupos de empresas y organismos públicos y privados” (Albuquerque *et al.*, 2018, p. 63).

CAPACIDADES INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO LOCAL

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), “el desarrollo de capacidades es el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo” (2009, p. 3). El desarrollo de las capacidades está vinculado a la transformación o modificación, desde adentro, de las unidades (personas, organismos y/o sociedades) que buscan alcanzar el bienestar. El enfoque de capacidades del PNUD identifica la interrelación que existe entre el contexto de una organización o persona, la organización misma y los actores dentro de ella. Supone que la construcción y fortalecimiento de las capacidades depende de las condiciones de esos tres entes, la forma en cómo se actúe en ellos y los vínculos que se establezcan.

Este concepto de capacidad está asociado a los planteamientos que Amartya Sen hizo en la década de los setenta, sobre libertad y capacidad. Según Sen (2000), la base para el desarrollo humano está en la satisfacción de las necesidades fundamentales

que tienen las personas para alcanzar un modo de vida digno. Poder conseguir las dependerá de las capacidades con las que cuentan, las libertades para expresarse, trabajar, organizarse, votar, crear, conocer, informarse, comerciar y producir, entre otras, son fundamentales.

Por lo general, las capacidades institucionales involucran al sector público. Éste es un agente estratégico para el desarrollo, pues es el responsable de coordinar los esfuerzos de los actores involucrados; sin embargo, como se señaló con anterioridad, requiere del fortalecimiento de sus capacidades para mejorar su gestión. Esta premisa da cabida al concepto de capacidades institucionales de Sen (1999), refiriéndose al conjunto de activos que han logrado construir los Gobiernos en colaboración con la sociedad y que constituyen el marco de restricciones o libertades que orientan el actuar de los individuos (gubernamentales y no gubernamentales) en una demarcación, en este caso, la municipal.

El PNUD (2009) establece las capacidades institucionales fundamentales que intervienen en la administración pública para el desarrollo local, tales como la transparencia y rendición de cuentas, el desempeño legislativo, la fiscalización; así como el acceso a la información pública, la planeación del desarrollo y la participación ciudadana. Autores como Cabrero (2004) ponen énfasis en las capacidades profesionales de los empleados públicos, el marco regulatorio prevaleciente, la existencia de estructuras orgánicas a través de las cuales los Gobiernos municipales cumplen con sus funciones y la vinculación y colaboración con la sociedad, como más adelante se precisará.

En México, el desarrollo de las capacidades institucionales a nivel local comenzó a surgir a raíz de la descentralización del Estado, cuando se facultó a los Gobiernos municipales para administrar sus finanzas; con ello se intervino, directa o indirectamente, en el desarrollo de las comunidades (Cabrero, 2004). El Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal define las capacidades institucionales del Gobierno local como:

Las competencias que le permiten a la administración pública municipal alcanzar sus objetivos. Están asociadas a la existencia de un marco normativo; el establecimiento de funciones por unidad administrativa; la realización de diagnósticos que permiten identificar los problemas públicos y los recursos necesarios para su atención; la constante capacitación de servidores públicos; la consolidación de un sistema propio de planeación y la adopción de indicadores de desempeño (INAFED, 2018, p. 13).

Para este análisis, se considerarán como capacidades institucionales del Gobierno local al “conjunto de recursos organizacionales, profesionales, legales, políticos, administrativos y presupuestales que le permiten a un gobierno actuar con eficiencia, eficacia y equidad” (Huerta, 2015, p. 238).

FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO LOCAL

La adopción de un modelo de DTI requiere que la administración pública municipal esté preparada para coordinar la planeación turística de manera estratégica y poder implementar las políticas públicas que correspondan; para ello, deberá contar con capacidades institucionales sólidas que le permitan lograr la adaptación de acuerdo con las necesidades de la municipalidad. Las capacidades institucionales para fortalecer giran en torno a, por lo menos, cinco esferas identificadas por Cabrero (2004):

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

Asimismo, Chakunda y Chakaipa (2015) establecen un marco de estrategias para el desarrollo de capacidades del Gobierno local, que coinciden con Cabrero (2004), respecto a profesionalización de los servidores públicos y a la importancia de conocer las experiencias pasadas para afrontar el futuro, pero abordándolo de manera interna entre unidades administrativas que conforman la administración pública. Al mismo tiempo, consideran pertinente la capacitación en materia de planeación y gestión del desarrollo local, así como auditar al personal y determinar las brechas de capacidades para poder acotarlas.

De acuerdo con la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol, 2010), los recursos institucionales son insumos necesarios con los que se operativizan los sistemas de procedimientos, bienes, provisiones, actos de autonomía, entre otros, en los que se basa la administración municipal para el desempeño de sus actividades. Los recursos institucionales se relacionan directamente con los factores que estimulan el desarrollo de las capacidades, pero no de manera abstracta; más bien, hacen visibles los recursos materiales, humanos, financieros, de servicio general y del patrimonio inmobiliario que son requeridos para la gestión de la administración pública.

Sin embargo, “no todos los destinos cuentan con los recursos y capacidades para abordar una evolución hacia DTI” (Femenia-Serra e Ivars-Baidal, 2018, p. 148). Las administraciones dependen de la colaboración de gobiernos de mayor jerarquía para poder adaptar un enfoque DTI, pues carecen de recursos y capacidades para abordar la transición. Es aquí donde cobra importancia la transversalidad de la gestión municipal con diferentes órdenes y niveles de gobierno, los *stakeholders* y la sociedad.

INDICADORES DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO LOCAL PARA LA GESTIÓN INTELIGENTE DEL TURISMO

El establecimiento de indicadores permite la comparación entre territorios, generalmente países, por medio de la medición del comportamiento económico entre uno y otro, a través de la selección de componentes similares entre sí. Esta noción general de los indicadores, cuando es utilizada por el Gobierno, permite establecer un elemento esencial de las organizaciones públicas: la medición del logro de sus objetivos (Coneval, 2013).

Los indicadores deben considerar características que los hagan fiables y que les permitan cuantificar los logros de la administración pública en cualquiera de sus niveles u órdenes, ya sea nacional, estatal o municipal, con el fin de monitorear y evaluar su progreso. Las instituciones encargadas de la elaboración y del cálculo de indicadores han avanzado enormemente, en especial en los indicadores relativos a la demografía, economía, pobreza, educación, salud, nutrición, empleo, entre otros. Sin embargo, se han concentrado más en una creación de indicadores desde el nivel nacional, con el propósito de hacer una comparación internacional. En este sentido, se ha descuidado el eslabón que directamente se relaciona y ve comprometida la ejecución de políticas públicas, el nivel local (Rodríguez-Iglesias y López, 2011).

Para la creación de indicadores desde lo local, es inevitable no considerar al territorio, ya que es el factor que incide directamente en el espacio geográfico; en él se han creado relaciones sociales y económicas, como la industria turística, que históricamente “constituyen un conjunto de condiciones-recursos-potencialidades ligados a la naturaleza de los lugares y su patrimonio” (Rodríguez-Iglesias y López, 2011, p. 146). Es decir, crear indicadores no debe excluir criterios que se desenvuelven a nivel local, pues es en su territorio donde se dan las relaciones económicas-sociales-gubernamentales que aportan datos e información para la medición de éstos.

La literatura preocupada por el fortalecimiento de los gobiernos locales ha identificado indicadores clave que se relacionan estrechamente con el quehacer del Gobierno municipal y los ha clasificado de diversas formas de acuerdo con las características de los territorios. Por ejemplo, la *Guía de indicadores sobre un buen gobierno local* propone una herramienta de autoevaluación de la acción, de dicho nivel de gobierno, que puede ser aplicable a cualquier tipo de municipio o país que cuente con una población mayor a 5 mil habitantes; considerando de forma integral las esferas de responsabilidad pública, la transparencia y la democracia participativa (Diputación de Málaga, 2013).

La responsabilidad pública es entendida como el conjunto de acciones inalienables que el Gobierno local debe cumplir y las capacidades que tiene para hacerlo, considerando las que se encuentran bajo sus obligaciones y la manera en la que responde; la democracia participativa contempla los mecanismos y formas en las que el sector público se involucra con la sociedad y si éste considera a las TIC para mejorar la interacción mutua y, finalmente, la transparencia implica el acceso a la información de las corporaciones municipales a cualquier ciudadano.

En México, el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (2018), establece indicadores elementales para impulsar el fortalecimiento y el mejoramiento de la gestión pública para elevar los resultados del gobierno de los municipios, por medio del programa Agenda para el Desarrollo Municipal. Por su parte, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Pública de Desarrollo Social (2013) ha establecido la Matriz de Indicadores para el Resultado (MIR) como el marco de referencia base para la planeación, en el que los indicadores son la herramienta más importante para la medición.

A continuación, se definen y describen los conceptos y componentes que integran el sistema de indicadores de capacidades institucionales para la gestión municipal inteligente y sostenible de los destinos turísticos, con el objetivo de esclarecer la abstracción del propio concepto.

Tabla 4. Indicadores de capacidades institucionales para la gestión inteligente de los municipios con destinos turísticos en México

<i>Unidad de análisis</i>	<i>Dimensiones de análisis o variables</i>	<i>Indicadores</i>
Capacidad institucional	Capacidad profesional	Estructura gubernamental pertinente
		Capacidad estratégica de la estructura organizativa
		Capacidad gestora de las unidades administrativas especializadas
		Capacidades humanas y productivas para la sostenibilidad
		Capacitación de los servidores públicos
	Capacidad financiera	Grado de estudios de los servidores públicos
		Capacidad financiera para invertir en obras y programas prioritarios
		Unidad administrativa especializada en finanzas públicas
		Autonomía financiera mayor a 25%
		Uso productivo de las participaciones federales
	Planeación estratégica	Catastro actualizado
		Valores catastrales actualizados y competitivos
		Ingresos por bienes y servicios del turismo
		Diagnósticos integrales
		Plan de desarrollo
		Normatividad en turismo
		Número de reglamentos

Continúa...

<i>Unidad de análisis</i>	<i>Dimensiones de análisis o variables</i>	<i>Indicadores</i>
Gestión inteligente	Capacidad de innovación	Convenios con instituciones de educación superior Convenios con empresas Convenios con otras instituciones del sector público Participación ciudadana corresponsable Capacitación para la gobernanza sostenible Consulta ciudadana como instrumento de gobierno
	Gestión integral urbana	Servicios públicos sostenibles Protección civil Servicios para una vida digna Médicos por persona Profesores por estudiante Sistema de movilidad municipal Equipamiento de transporte sustentable Sistema de tránsito, a través de la tecnificación y señalética adecuada
	Capacidad tecnológica	Aprovechamiento de las tecnologías de información Existencia de página web Trámites atendidos vía electrónica Servicio de Intranet Número de trámites en formato digital
Destino turístico	Economía turística	Crecimiento del empleo formal Crecimiento de las unidades económicas Incremento del salario real Propiedad privada de la tierra Vocación turística consolidada
	Medio ambiente	Normatividad sustentable Educación ambiental para la corresponsabilidad Plan de desarrollo urbano Reglamentación en materia de vivienda y conjuntos habitacionales
	Desarrollo social	Cobertura de los servicios de salud Cobertura de la educación básica Cobertura de la educación media superior Cobertura de la educación superior Eficiencia terminal de la educación básica Eficiencia terminal de la educación secundaria Eficiencia terminal de la educación media superior Eficiencia terminal de la educación superior

Fuente: elaboración propia con base en Diputación de Málaga (2013), INAFED (2018) y IESE (2016).

El concepto de gestión inteligente ha generado un gran número de debates en su delimitación y alcance. Para lo que a esta unidad de análisis atañe, las contribuciones de Bouskela *et al.* (2016) y Alvarado (2018) son lo suficientemente sólidas para identificar los elementos que la integran, ambos consideran que ésta coloca a las personas en el centro del desarrollo e incorpora la tecnología y la innovación en los procesos de planificación colaborativa, participación ciudadana, cuidado del medio ambiente y reducción de la desigualdad en la gestión urbana, elementos esenciales en el enfoque de las ciudades inteligentes.

Los destinos turísticos, como característica económica propia del territorio, están estrechamente relacionados con la dotación de los servicios públicos, pues de su calidad depende el desarrollo económico de la industria. Un destino turístico se vuelve inteligente en la medida que suministra bienes y servicios como el agua potable, la energía eléctrica, la recolección de residuos sólidos, el mantenimiento y expansión de la infraestructura carretera, entre otros, bajo criterios de sostenibilidad (generando un equilibrio entre la economía, el medio ambiente y la sociedad), que no sólo impactan la calidad de vida de los residentes, sino que mejoran la experiencia de los visitantes, mismos que significan una derrama económica en la comunidad (Ivars-Baidal *et al.*, 2018; Perea-Medina y Navarro-Ruiz, 2018).

No está de más mencionar que las variables presentadas para los indicadores fueron seleccionadas en función del acceso a las bases de datos y a criterios propios conforme al análisis de la literatura expuesta.

La medición de los indicadores por medio de una evaluación de gestión o desempeño, ya sea por parámetros cuantitativos y/o cualitativos, debe considerar rubros básicos como el marco legal, la existencia de unidades administrativas responsables, herramientas de planeación; así como la eficacia, eficiencia y calidad, sin olvidar los criterios básicos de sostenibilidad y tecnología que lleva implícito el modelo de DTI.

CONCLUSIONES

En la búsqueda de alternativas para dirigir el turismo a nivel local, han surgido nuevos enfoques de gestión gubernamental que se han adaptado a las nuevas tendencias tecnológicas del siglo XXI, tal es el caso de los DTI, que nacen de las iniciativas europeas y están basados en los criterios de las ciudades inteligentes y sostenibles; por lo tanto, es necesario comprender sus orígenes y su fundamento teórico.

La condición actual de los municipios requiere de la creación de medidas dirigidas a mejorar el perfil de sus capacidades institucionales. Es aquí donde cobra importancia identificar cuáles son las capacidades que intervienen para poder lograr una gestión del ámbito municipal que tenga relación directa con el turismo y, más aún, es indispensable establecer los criterios que se requieren para implementar un modelo de gestión como lo sugiere el DTI.

Fortalecer las capacidades institucionales de los Gobiernos municipales mexicanos que administran un destino turístico establecería un escenario en el que el modelo de los DTI puede implementarse y desarrollarse. Un destino inteligente y sostenible, además de generar el desarrollo económico, permitirá la provisión y redistribución del bienestar, la expresión de identidad y un gobierno que se adapte a los cambios del estilo de la vida moderna.

Establecer un sistema de indicadores que dé una visión de la gestión del Gobierno municipal, desde un enfoque inteligente, permitirá conocer las condiciones que enfrenta la administración municipal y actuar con base en los resultados para la mejora o consolidación de la gestión del gobierno local en materia turística, siguiendo los criterios de economía, calidad, eficacia, eficiencia y sostenibilidad en cada una de sus acciones.

El nuevo enfoque de los DTI abre una oportunidad para que los Gobiernos locales implementen medidas de actuación transversales, pues se trata de un enfoque integral que hace más competitivo el territorio en materia turística y considera el fomento del desarrollo de capacidades institucionales del sector público, para mejorar las prácticas de dotación de servicios públicos básicos y el actuar del Gobierno, repercutiendo directamente en el mejoramiento de la calidad de vida de los residentes y la experiencia del turista.

No debe olvidarse que, además de los problemas que enfrentan los municipios en materia turística, se yuxtapone la problemática social en la que se involucran conflictos de distinta naturaleza como la pobreza, la corrupción, la debilidad institucional, la inseguridad, entre otros, que para un municipio resultaría imposible resolver por sí solo. Lo que este documento procura es sentar un precedente para un tipo de evaluación que considere dos problemáticas: la del Gobierno local mexicano cotidiano y la de una industria creciente, a través de un enfoque de gestión integral en el que la tecnología, la innovación y las personas son fundamentales para alcanzar el desarrollo turístico local.

En el caso de México, tres de las capacidades institucionales fundamentales para promover una perspectiva inteligente y sostenible presentan muchas áreas de oportunidad. La formación profesional de los funcionarios municipales y la experiencia frente al trabajo municipal exhiben debilidades notorias: más de 30% de los funcionarios locales cuentan apenas con una preparación de nivel secundaria como máximo grado de estudios; de acuerdo con el Censo de Gobiernos Municipales y Delegacionales, el tiempo promedio de permanencia de los funcionarios en sus cargos municipales no sobrepasa los tres años en promedio (2.7 años) (INEGI, 2017).

De las 57 normas administrativas y sustantivas con las que deberían contar, de acuerdo con el INEGI (2019), son muy pocos municipios los que tienen al menos la mitad de reglamentos necesarios. Por último, la autonomía financiera de los municipios mexicanos es apenas, en promedio, de 9.1% a nivel nacional. Si bien 168 municipios tienen una autonomía promedio superior a 20% (de 1 244 que fueron considerados para el estudio), aún constituyen una minoría (Huerta Cuervo, 2018).

REFERENCIAS

- Aczel, P., Csak, J., Szabadhegi, P. y Oskar, Z. (2019). *Smart Cities and Social Futuring*. Budapest: Corvinus University of Budapest. file:///C:/Users/PC/Downloads/SFC_WP7_Kocsis_Szanto.pdf
- Albuquerque, F., Costamagna, P. y Ferraro, C. (2018). Caja de Herramientas para el desarrollo económico local. En *Desarrollo económico local, descentralización y democracia. Ideas para un cambio*, (pp. 49-111). UNSAM EDITA.
- Alvarado, R. (2018). Ciudad inteligente y sostenible hacia un modelo de innovación inclusiva. *Paakat: revista de tecnología y sociedad*, (13), 1-17. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-36072018000100002
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores del desempeño del sector público*. Chile: Publicación de las Naciones Unidas. https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/sm_69_ma.pdf
- Bouskela, M. et al. (2016). *La ruta hacia las Smart cities. Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente*. Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo. file:///C:/Users/angel/Downloads/La-ruta-hacia-las-smart-cities-Migrando-de-una-gesti%C3%B3n-tradicional-a-la-ciudad-inteligente.pdf
- Borthiry, N. (2018). *Gestión Pública Municipal del Turismo: un desafío basado en el fortalecimiento institucional y en la participación*. Universidad Nacional de Mar del Plata. http://nulan.mdp.edu.ar/1115/1/borthiry_n.pdf
- Cabrero, E. (2004). Capacidades institucionales en gobiernos subnacionales de México ¿Un obstáculo para la descentralización fiscal? *Gestión y Política Pública*, 13 (3), 753-784. <http://www.redalyc.org/pdf/133/13313306.pdf>
- Cervera, D. (2017). *El concepto de municipio turístico. Implicaciones financieras y de desarrollo económico*. Tesis doctoral. Universidad Abat Oliba. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/442966/Tdci.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chakunda, V. y Chakaipa, S. (2015). Local Government Capacity Building and Development: Lessons, Challenges, and Opportunities. *Journal of Political Science and Public Affairs*, 3 (1), 1-15.
- Coneval (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos para el monitoreo de programas sociales de México*. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. <https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/>

- Cruz, M., Dabelio, L. y Añorve, N. (2018). El turismo de naturaleza en la zona turística de pie de la cuesta en Acapulco, Guerrero, México. En Enrique Pérez y Enrique Mota (coords.), *Desarrollo Regional Sustentable y Turismo*, segunda parte, capítulo 5. (pp. 483-501). Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C.
- Diputación de Málaga (2013). *Guía de indicadores sobre el buen gobierno local*. www.malaga.es/base/descargas/.../guia-indicadores-sobre-buen-gobierno-locla-2013
- Femenia-Serra, F. y Ivars-Baidal, J. (2018). Smart tourism: Implicaciones para la gestión de ciudades y destinos inteligentes. En María Cantó, Joseph Ivars-Baidal y Rubén Martínez (eds.), *Gestión inteligente y sostenible de las ciudades: Gobernanza, Smart cities y turismo*, (pp. 129-151). Tirant Lo Blanch. https://www.researchgate.net/publication/318534446_Smart_tourism_Implicaciones_para_la_gestion_de_ciudades_y_destinos_turisticos
- Femenia-Serra, F. y Navarro-Ruiz, S. (2018). Identificación de fuente de datos para la construcción de un nuevo enfoque de planificación de destinos inteligentes. Conferencia dictada durante el ciclo XX Congreso AECIT. Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo, 1-22. <http://www.aecit.org/files/congress/20/papers/296.pdf>
- Fernández, D. (2017). Factores de desarrollo de las ciudades inteligentes. *Revista Universitaria de Geografía*, 16 (1), 135-152. https://www.researchgate.net/publication/318662037_Factores_de_desarrollo_de_las_ciudades_inteligentes
- Gan, X. *et al.* (2017). How affordable housing becomes more sustainable? A stakeholders study. *Journal of Cleaner production*, (162), 427-437. https://www.researchgate.net/publication/317407175_How_affordable_housing_becomes_more_sustainable_A_Stakeholder_Study
- Gascó, M. (2017). Ciudades y gobiernos inteligentes: Un fenómeno en auge. En José Gil-García, Juan Criado, Juan Téllez (eds.), *Tecnologías de la Información y la Comunicación en la Administración Pública: Conceptos, Enfoques, Aplicaciones y Resultados*. Infotec. <https://www.infotec.mx/work/models/infotec/Resource/1274/1/images/cap9.pdf>
- Gretzel, U., Zhong, L. y Koo, C. (2016). Aplicación del turismo inteligente a las ciudades. *Revista internacional de ciudades turísticas*, 2 (2), 162-172. http://www.aecit.org/uploads/public/congresos/17/AECIT2012_CAP2.pdf
- Huerta, R. (2015). Gobiernos municipales, capacidades profesionales y oferta educativa. En: Pilar Pérez, Humberto Merritt y Georgina Isunza (coords.), *Los desafíos del desarrollo local* (pp. 237-258). Porrúa.

- Huerta C., R. (2018). Las finanzas públicas de las entidades y municipios de México (2000-2016). En María Concepción Martínez, *Política pública y crecimiento económico en México* (pp. 153-180). Colofón.
- IESE (Instituto de Estudios Superiores del Estado) (2017). Cities in motion. Universidad de Navarra. <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0471.pdf>
- Inafed, Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (2018). *Programa agenda para el Desarrollo Municipal*. (5ª ed.). Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/300322/Introducci_n.pdf
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) (2016). Sistema Estatal y Municipal de Base de Datos. Disponible en: <http://sc.inegi.org.mx/cobdem/>
- Ivars-Baidal, J. et al. (2018). *El enfoque integral de los destinos turísticos inteligentes (DTI) en áreas litorales: Alcance, progreso y limitaciones*. Conferencia dictada durante el ciclo IV Congreso de Ciudades Inteligentes. Secretaría de Estado para el avance digital y Grupo Tecmared. <https://www.esmartcity.es/comunicaciones/comunicacion-enfoque-integral-destinos-turisticos-inteligentes-dti-areas-litorales-alcance-progresos-limitaciones>
- Jasrotia, A. y Gangotia, A. (2018). Smart cities to smart tourism destinations: A review paper. *Journal of tourism intelligence and smartness*, 1 (1), 47-56. https://www.researchgate.net/publication/327536704_SMART_CITIES_TO_SMART_TOURISM_DESTINATIONS_A_REVIEW_PAPER_ISSN_2249-7307
- Kenell, J., Chaperon, S. y McLeod, N. (2016). *Tourism in contemporary cities: Proceedings of the International Tourism*. University of Greenwich.
- Perea-Medina, M. y Navarro-Jurado, E. (2018). *Valoración de las políticas en España: destinos turísticos inteligentes*. Ponencia dictada en el XX Congreso AECIT. Universidad de Alicante, 1-19. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/75728>
- Pérez, M. y Hernández, O. (2013). *Medición de las ciudades inteligentes: una propuesta desde México*. Conferencia dictada durante el ciclo IX Congreso Iberoamericano de Indicadores de Ciencia y Tecnología. Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología Iberoamericana e Interamericana, 1-15. <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/17955/1/medicion%20de%20las%20ciudades.pdf>
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2009). Desigual y capacidades institucionales. En *Informe sobre Desarrollo Humano Jalisco 2009. Capacidades institucionales para el Desarrollo local*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (pp. 33-45). <https://drive.google.com/drive/u/1/folders/153nahuzyuvzCLCH7nSuBYJGvGTslDysV>

- Rodríguez-Iglesias, G. y López, M. (2011). La importancia de la especificidad territorial en la construcción de indicadores locales. *Ciencia Ergo Sum*, 18 (2), 145-152. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10418753005>
- Rózga, R. (2018). Modelos de ciudad inteligente (Smart city) y estrategias de su implementación. En José Gasca (coord.), *Agenda pública para el desarrollo regional, la metropolización y la sostenibilidad*. Universidad Nacional Autónoma de México. <http://ru.iiec.unam.mx/4212/>
- SECTUR (Secretaría de Turismo) (2017a). *Conclusiones de la mesa Gobernanza para los destinos turísticos sustentables*. Conferencia dictada durante el Foro Turismo es bienestar hacia una Política Turística de Estado con perspectiva al 2040. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/248188/Conclusiones_mesa_1-_Gobernanza.pdf
- SECTUR (Secretaría de Turismo) (2017b). *Innovación: hacia los destinos inteligentes de México. Turismo en la vanguardia global*. Conferencia dictada durante el Foro Turismo es bienestar hacia una Política Turística de Estado con perspectiva al 2040. <https://www.gob.mx/SECTUR/articulos/turismo-es-bienestar-hacia-una-politica-turistica-de-estado-con-perspectiva-al-2040>
- Sedesol (Secretaría de Desarrollo Social) (2010). *Administración de recursos institucionales*. México: Gobierno Federal. http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/322/1/images/admon_recursos_institucionales.pdf
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Estados Unidos: Anchor Books. <http://fs2.american.edu/dfagel/www/Philosophers/Sen/DevelopmentAsFreedomIntroNch1NEW.pdf>
- Sigalat E. et al. (2018). La necesidad de un plan director para ciudades turísticas inteligentes. Propuestas metodológicas basadas en la participación-acción. *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 16 (2), 483-500. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6398857>
- Tampouridou, A. y Pozoukidou, G. (2018). Smart Cities and Urban Sustainability: two complementary and interrelated concept. *International Journal of Real Estate and Land Planning*, 353-401.
- Universidad Nacional de Colombia. (2017). *Ciudades inteligentes ¿Realidad o utopía? Debates sobre gobierno urbano*. Instituto de Estudios Urbanos. <https://www.institutodeestudiosurbanos.info/observatorio-de-gobierno-urbano/publicaciones-de-debates-urbanos/1412-debates-de-gobierno-urbano-14/file>
- UCLG (Red Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales y Regionales) (2019). *La localización de las agendas mundiales*. Comisión Europea.

Universidad de Sevilla (2019). *Seguimiento orientado a la evaluación y evaluación de gestión*.
Universidad de Sevilla.

Wayne, S. (2016). Cómo las ciudades inteligentes están liderando el camino hacia el turismo inteligente. Hotel management. <https://www.hotelmanagement.net/tech/how-smart-cities-are-leading-way-to-smart-tourism>

CAPÍTULO II

COMPETITIVIDAD GASTRONÓMICA. PROPUESTA DE FACTORES TANGIBLES E INTANGIBLES PARA SU DETERMINACIÓN: ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES (ACP)

María Guadalupe Castillo-Ortiz

Edgar Omar Pérez-Contreras

INTRODUCCIÓN

El posicionamiento en el mercado global de un elemento que funge como motivación para el desplazamiento de una corriente turística es determinante para su elección; el caso de la gastronomía es un ejemplo. La competitividad es indispensable para la elección de un destino turístico, en específico si hablamos de un segmento como el gastronómico; por ello, es prioritario determinar su competitividad en este ámbito (García y López, 2014; Torres, Tello y Ramírez, 2019).

Los procedimientos por los cuales se determina la Competitividad Gastronómica (CG) son muy subjetivos, ambiguos e incluso reflejan incertidumbre, puesto que es limitado identificar un listado completo de elementos, factores, criterios o tópicos para su evaluación desde el enfoque gastronómico. Inclusive los estudios sobre listados de factores en este ámbito son escasos; en perfiles como el hotelero sí se han documentado de forma más amplia, inclusive se han confundido los conceptos de *factores* con *indicadores*; siendo los primeros los que producen una condición y los segundos fungen como medición (Millán-García y Gómez-Díaz, 2018).

Los *rankings* son un medio para determinar la competitividad; en el caso del ámbito gastronómico se evalúan los restaurantes, los tipos de comida, incluso los chefs (*The 2019 World's 50 Best Restaurants List*; Guía Michelin, 2019), pero al revisar los criterios con los que son evaluados se detectó que éstos no son públicos en su totalidad y se determina cierto porcentaje de la evaluación por medio de la opinión subjetiva de los expertos. Por ejemplo, El mejor chef de América Latina 2019 fue elegido por un panel de 252 expertos (*The 2019 World's 50 Best Restaurants List*). Por estos motivos, se identifica la necesidad de contar con un listado de factores que

permita minimizar esta incertidumbre y determinar la CG de una localidad, región o incluso un país.

Por lo anterior, el objetivo de la investigación es establecer los factores tangibles e intangibles para evaluar la competitividad de la gastronomía en los destinos turísticos. Con estos factores, se puede realizar una propuesta de listado con criterios para minimizar la incertidumbre en las evaluaciones y obtener resultados con datos duros y mayor precisión. Una propuesta a la cual se tenga acceso para su aplicación y pueda ser adaptable a diferentes escenarios turísticos, ya que no todos tienen las mismas características (Millán-García y Gómez-Díaz, 2018).

LA COMPETITIVIDAD DE DESTINOS TURÍSTICOS

La competitividad es un término globalizado utilizado en todos los ámbitos, por ello se revisó este tema, desde el perfil de los destinos turísticos, con bibliografía de autores clásicos. La competitividad en este ámbito es definida como la capacidad o habilidad para un bienestar mayor, en cuanto a calidad se refiere, la cual conlleva a atraer corrientes turísticas y ofrecer bienes y servicios óptimos que los diferencien en función de sus competidores; además, de materializar las experiencias de los turistas y visitantes, reforzando las inversiones sin olvidar el binomio residente-turista (Ritchie y Crouch, 2003; Dwyer y Kim, 2003; Hong, 2009).

LA GASTRONOMÍA EN EL CASO MEXICANO

En México, a partir de la denominación de su gastronomía como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad en 2010 ante el organismo correspondiente (UNESCO, 2019), se han realizado varias acciones para lograr un posicionamiento competitivo gastronómico a nivel mundial: la creación del Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana (CCGM), el cual ha desarrollado de manera consecutiva los foros de la gastronomía tradicional del país desde 2013 (CCGM, 2019); la Política de Fomento a la Gastronomía Nacional, como parte del programa para democratizar la productividad (2015); en 2015 fue decretado el 16 de noviembre Día Nacional de la Gastronomía Mexicana, en conmemoración a la fecha en que se obtuvo el

nombramiento; se diseñó la marca Ven a Comer para impulsar y promover a nivel nacional e internacional la cultura gastronómica del país; también se creó el distintivo Ven a Comer, el cual se otorga cada año con cuatro categorías: a) emprendedores, b) establecimientos de alimentos y bebidas, c) cocineros y d) productores.

Asimismo, se elaboró un documento donde se exponen 18 rutas gastronómicas, que se encuentran ubicadas a lo largo del territorio mexicano. En éstas participan 155 destinos (22 de playa y 123 del interior) con más de 1 500 platillos y bebidas típicas; hay 300 actividades gastronómicas aproximadamente y *tours* gastronómicos diseñados en 31 Pueblos Mágicos, 9 ciudades Patrimonio Mundial de la Humanidad y 14 sitios naturales y culturales Patrimonio de la Humanidad. La rutas también involucran a 25 etnias indígenas (SECTUR, 2010). En la tabla 1 se muestran las rutas.

Tabla 1. Rutas gastronómicas en México

<i>Ruta</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Recursos gastronómicos</i>
Los fogones entre viñas y aromas del mar	Baja California	Langosta roja, abulón, atún, ensalada César, langosta con frijoles, pescado al disco
	Baja California Sur	Damiana, sal de mar, almeja tatemada, escabeche de mariscos, tamales fajados
Cocina de dos mundos	Chihuahua	Carne de res, manzana y nuez pacana, chile verde, colorado y pasado, tortillas de harina, sotol
La mesa de la huerta y el mar	Sinaloa	Camarón, jitomate, marlín, aguachile, pescadillas, chilorio
El altar del Día de Muertos	Michoacán	Pescado blanco, charales, aguacate, hoja de milpa, charanda, carnitas, corundas
	Morelos	Huauzontle, amaranto, cuitlacoche, cecina de Yecapixtla, tlacoyos de haba y frijol
La ruta de los mercados	Estado de México	Tequesquite, gusano de maguey, chorizo verde y rojo, xoconostle, tamal de charales, chileajo
	Guerrero	Chile guajillo, jumiles, chorreado, mole rosa
El sabor de hoy	Ciudad de México	Sopes, guajolota (torta de tamal), romeritos, dobladas o quesadillas, tacos al pastor
Platillos con historia	Querétaro	Guamishes, nata, enchiladas queretanas, gorditas de migajas, gorditas de cuajada, pollo al cuñete
	Guanajuato	Fresas, enchiladas mineras, chiles de chorro rellenos, manitas de puerco, capón, charamuscas

Continúa...

<i>Ruta</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Recursos gastronómicos</i>
Cocina al son del mariachi	Jalisco	Birria, tortas ahogadas, pozole, borrego al pastor, tequila
Los sabores del mar	Nayarit	Salsa huichol, ostión, langostino, albóndigas de camarón, pescado zarandeado
	Colima	Sal de Cuytlán, zarzamora, limón, salpicón de pulpo, sopa de coco, tuba, sopitos
La cultura del maguey	Hidalgo	Maguey, escamoles, chinicuiles, trucha, pastes, salsa borracha, barbacoa
Del mar a la laguna	Tamaulipas	Cacahuete, plátano, empipianadas, bocoles, jaibas rellenas, chichimbré, carne a la tampiqueña
Del café a la vainilla	Veracruz	Vainilla, caña de azúcar, zacahuil, molotes, chilpachole de jaiba, mole de Xico
Los mil sabores del mole	Oaxaca	Tlayudas, tasajo, los siete moles oaxaqueños, caldo de piedra, chocolate-atole, mezcal
Los dulces sabores de antaño	Tlaxcala	Quelites, caldo de haba, chileatole, tacos placeros, mole de olla, agua de alegría
	Puebla	Chile poblano, camote, manzana, mole poblano, chalupas, chiles en nogada, sidra, rompope
La ruta del cacao	Chiapas	Queso bola de Ocosingo, chile de Simojovel, mumu, butifarras, caldo shuti, cochito horneado, tamal de bola
	Tabasco	Cacao criollo, pejelagarto, pigua, mone, potse, pozol, agua de matalí
Los ingredientes mestizos del Mayab	Campeche	Cazón, pulpo, pinguas, papadzules, frijoles de puerco, dulce de nanche, tzic de venado
	Yucatán	Miel de abeja, chile habanero, pimienta gorda, axiote, lima, panuchos, poc chuc, agua de chaya
	Quintana Roo	Pescado tikín-xic, chicozapote, langosta, itzacol de langosta
El sazón del minero	Zacatecas	Tuna cardona, chiles secos, durazno, asado de boda, dulce de camote, colonche, lengua en salsa de almendra
	Aguascalientes	Guayaba, uva, ajo, frijol, ate de guayaba, menudo, pollo de San Marcos
	San Luis Potosí	Jobito, aguamiel, cabrito, enchiladas potosinas
Entre cortes y viñedos	Nuevo León	Fritada de cabrito, asado de puerco, pan de maíz
	Coahuila	Manzana, machaca, nuez pacana, cabrito, asado de puerco
	Durango	Chile pasado, orejones, tornachiles, queso flameado
	Sonora	Tortillas de harina sobaquera, bacanora, chile colorado, frijoles maneados, chimichangas, gallina pinta, dulce de frijol

Fuente: elaboración propia con base en SECTUR (2010).

LA COMPETITIVIDAD GASTRONÓMICA (CG)

La CG debe considerar cada elemento que tiene para ofrecer una gastronomía local o regional, así como las necesidades y deseos del perfil del turista gastronómico, el cual posee las siguientes características: edad entre 35 y 55 años, género indistinto, exigente, demanda calidad, tiene un nivel de cultura elevado, su gasto promedio es más alto debido al tipo de turismo, por lo que el factor costo no influye ni limita su elección (Huertas *et al.*, 2016; World Tourism Organization —UNWTO—, 2017; SECTUR, 2019).

Hjalager (2002), basándose en un perfil sociológico, propuso cuatro tipos de turistas: el existencial, el experimental, el recreacional y el turista de distracción. Boyne, Hall y Williams (2003) realizan una taxonomía de cuatro tipos para clasificar a los turistas de acuerdo con su reacción a la información gastronómica:

- a) *Tipo I*, para ellos ésta es un elemento fundamental en su experiencia turística.
- b) *Tipo II*, la gastronomía es importante, pero requieren de publicidad para ser motivados y si la tienen, la toman en cuenta.
- c) *Tipo III*, la gastronomía no es un factor relevante en su experiencia turística, pero sí disfrutan una degustación y la replican.
- d) *Tipo IV*, no están interesados en este elemento, aun cuando la calidad gastronómica sea buena y tengan información del tema.

Torres, *et al.* (2019) concluyen que es apremiante realizar más investigaciones que determinen factores o elementos más específicos para evaluar la competitividad de un destino en particular, ya que los modelos revisados en su investigación son muy generales; otra similitud expuesta es que retoman los recursos patrimoniales tangibles e intangibles, la gastronomía se encuentra en este último apartado.

EL ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES PARA DETERMINAR LOS FACTORES DE LA CG

El objetivo central del Análisis de Componentes Principales (ACP) es reducir la dimensionalidad de un conjunto de datos con un gran número de variables interrelacionadas, conservando la mayor cantidad posible de la variación presente

en los datos. Esta reducción se logra transformando un nuevo conjunto de variables llamadas Componentes Principales (CP), que no están correlacionados, pero sí ordenados, de modo que los primeros conserven la mayor parte de la variación presente en todas las variables originales (Jolliffe, 2002).

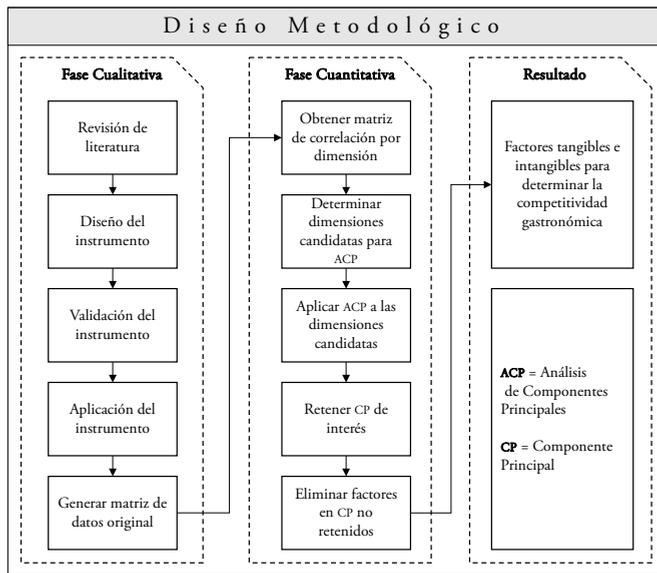
El ACP analiza una tabla de datos que representa observaciones descritas por varias variables dependientes, que, en general, están correlacionadas. Su objetivo es extraer la información importante de la tabla de datos y expresar esta información como un conjunto de nuevas variables ortogonales llamadas CP (Abdi y Williams, 2010). El nuevo conjunto de variables que se obtiene al aplicar el ACP es igual en número al de las variables originales. Es importante destacar que la suma de sus varianzas es igual a la suma de las varianzas de las variables originales (Fernández, 2011).

De acuerdo con Abdi y Williams (2010), el primer CP tiene la mayor varianza posible (este componente explicará la mayor parte de la variación de datos); el segundo CP se calcula bajo la restricción de ser ortogonal al primero y tener la mayor varianza posible. Los subsecuentes componentes se calculan igualmente.

METODOLOGÍA

El proceso metodológico se llevó a cabo en dos fases: en la cualitativa se diseñó, validó y aplicó un instrumento a expertos en el área de la gastronomía a nivel nacional; en la fase cuantitativa se aplicó el ACP a los datos recopilados con el instrumento. La figura 1 resume la metodología utilizada y en las siguientes secciones se describe de manera detallada.

Figura 1. Diseño metodológico



Fuente: elaboración propia.

Fase cualitativa

En esta fase se recopilaron los datos necesarios para el estudio. De manera general, se obtuvieron los factores existentes en la literatura para determinar la CG, los cuales han sido propuestos por diversos autores en diferentes contextos; posteriormente se aplicó un instrumento a expertos en gastronomía para determinar cuáles de esos factores son considerados más relevantes a nivel nacional.

Revisión de literatura

Para identificar cuáles son los factores que ayudan a determinar la CG, se realizó una revisión de literatura (ver tabla 2). Los estudios sobre la competitividad aplicada a la gastronomía son escasos y no se identificó un listado como tal para efectos de la propuesta de factores; por ello en la investigación se consideraron los tópicos

mencionados en los foros mundiales de turismo gastronómico realizados por la Organización Mundial del Turismo (UNWTO, por sus siglas en inglés) desde 2015 a 2019 (Castillo-Ortiz, Pérez-Contreras y Maldonado, 2018; CCGM, 2019).

A nivel nacional se analizaron los foros realizados por el Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana (CCGM), así como algunos aspectos considerados en *rankings* del ámbito gastronómico, como el de los 50 mejores restaurantes del mundo (*The World's 50 Best Restaurants*, 2019; Guía Michelin 2019), enfatizando que los elementos de evaluación de estos *rankings* son subjetivos y no públicos en su totalidad. De la revisión anterior se extrajo un conjunto de factores que recibió el siguiente tratamiento con el objetivo de reducir su número: a) unificar factores sin artículo: se eliminaron los artículos “el”, “la”, “los”, etcétera de las palabras clave consideradas para la búsqueda; b) unificar sinónimos: por ejemplo, “empleados” y “personal”, que se consideran lo mismo; c) eliminar aspectos repetidos: se omitieron aquellos que fueron mencionados por dos o más autores en la literatura revisada (ver tabla 2).

Tabla 2. Revisión de literatura sobre factores para determinar la Competitividad Gastronómica

<i>Código</i>	<i>Nombre</i>	<i>Autor/Año</i>
FT01	Productos gastronómicos	UNWTO, 2015; SECTUR, 2019; Guía Michelin, 2019; Canirac, 2019
FT02	Insumos/Productos gastronómicos con Denominación de Origen (con registro oficial)	IMPI, 2019; Guía Michelin, 2019
FT03	Insumos/Productos endémicos animal o vegetal	Amaya-Molinar <i>et al.</i> , 2017; Guía Michelin, 2019; Semarnat, 2019; SADER, 2019
FT04	Destinos con perfil gastronómico	Amaya-Molinar <i>et al.</i> , 2017; Guía Michelin, 2019
FT05	Personal ocupado en el sector gastronómico	Torres <i>et al.</i> , 2019; Díaz, 2010; Amaya, Ochoa y Schmidt, 2015
FT06	Bienestar económico	UNWTO, 2012; UNWTO, 2016; SECTUR, 2019; INEGI, 2019
FT07	Establecimientos de A y B	Guía Michelin, 2019; Canirac, 2019.
FI01	Innovación	Jara, 2014; García y López, 2014; Becerra, 2011; UNWTO, 2017a; CCGM, 2019
FI02	Creatividad	Guía Michelin, 2019
FI03	Autenticidad	Guía Michelin, 2019; CCGM, 2019
FI04	Capital humano	García y López, 2014; Becerra, 2011; Amaya-Molinar <i>et al.</i> , 2017

Continúa...

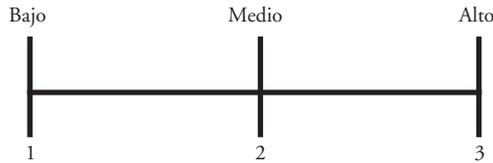
<i>Código</i>	<i>Nombre</i>	<i>Autor/Año</i>
FI05	Técnicas culinarias	UNWTO, 2017; SECTUR, 2019; UNESCO, 2019
FI06	Marca gastronómica	Torres <i>et al.</i> , 2019; Díaz, 2010; Amaya <i>et al.</i> , 2015; Amaya-Molinar <i>et al.</i> , 2017
FI07	Patrimonio Inmaterial de la Humanidad	Díaz, 2010; Amaya <i>et al.</i> , 2015; Amaya-Molinar <i>et al.</i> , 2017; UNESCO, 2019
FI08	Denominaciones culinarias	Guía Michelin, 2019; UNESCO, 2019
FI09	<i>Rankings</i> gastronómicos	The World's 50 Best Restaurants, 2019
FI10	Los 50 mejores restaurantes del mundo	The World's 50 Best Restaurants, 2019
FI11	Empleos	Torres <i>et al.</i> , 2019; INEGI, 2019; SECTUR, 2019
FI12	Políticas públicas	Torres <i>et al.</i> , 2019; Díaz, 2010; Amaya <i>et al.</i> , 2015; UNWTO, 2017; CCGM, 2019
FI13	Seguridad alimentaria	Díaz, 2010; Amaya <i>et al.</i> , 2015; Amaya <i>et al.</i> , 2017; UNWTO, 2017; CCGM, 2019
FI14	Organismos e instituciones	Díaz, 2010; Guía Michelin, 2019; UNWTO, 2017; CCGM, 2019
FI15	Eventos gastronómicos	Díaz, 2010; Amaya <i>et al.</i> , 2015; UNWTO, 2017a; CCGM, 2019

Fuente: elaboración propia.

Diseño del instrumento

Para conocer la opinión de los expertos en gastronomía acerca de qué factores consideran más importantes para determinar la CG, se diseñó un instrumento que consiste en un cuestionario con dos categorías (tangibles e intangibles). La categoría *tangibles* contiene siete ítems codificados del FT01 al FT07, relacionados a los factores que miden la parte tangible de la CG; la categoría *intangibles* contiene 15 ítems codificados del FI01 al FI15, relacionados a los factores que miden la parte intangible. Se utilizó la escala de Likert de 3 puntos presentada en la figura 2 para todos los ítems de ambas categorías.

Figura 2. Escala de Likert de 3 puntos



Fuente: elaboración propia.

Validación del instrumento

Se utilizó el Alfa de Cronbach para validar la consistencia interna del instrumento, que, de acuerdo con Gliem y Gliem (2003), es una técnica de prueba de fiabilidad que requiere sólo de la administración de un cuestionario para calcular la estimación única de la fiabilidad, que oscila entre 0 y 1, donde: $\alpha \geq 0.9$ (excelente), $\alpha \geq 0.8$ (bueno), $\alpha \geq 0.7$ (aceptable), $\alpha \geq 0.6$ (cuestionable), $\alpha \geq 0.5$ (pobre) y $\alpha \leq 0.5$ (inaceptable). Ver ecuación 1.

Ecuación 1. Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2} \right]$$

Donde:

α = Alfa de Cronbach.

K = Número de ítems.

S_i^2 = Varianza de cada ítem.

S_T^2 = Varianza del total.

Dado que la presente investigación no tiene por objetivo la generalización, sino más bien determinar la CG en el Estado de México, se llevó a cabo una prueba piloto que consistió en encuestar a cinco expertos para validar el instrumento. De acuerdo con Salamanca y Crespo (2007), el pequeño tamaño muestral es una de las limitaciones frecuentemente planteada en relación con el enfoque cualitativo; no obstante, es válido cuando no se busca la generalización.

A los datos obtenidos se les aplicó la ecuación 1, con el apoyo del *software* estadístico Minitab v17, obteniéndose $\alpha = 0.8696$ de manera global. No obstante, al calcular el *alfa* para cada dimensión, se obtuvieron los valores mostrados en la tabla 3.

Tabla 3. Alfa de Cronbach por dimensión

<i>Dimensión</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Indicador</i>
Factores tangibles	0.4298	Inaceptable
Factores intangibles	0.8506	Bueno

Fuente: elaboración propia.

La dimensión de factores tangibles no obtuvo un *alfa* aceptable, por lo que se procedió a analizar la matriz de sus correlaciones para determinar cuál o cuáles variables requerían algún ajuste. En la matriz de correlaciones (ver tabla 4), se observa que el FT05, correspondiente al factor tangible: personal ocupado en el sector gastronómico, la variable menos correlacionada positivamente con el resto de factores.

Se procedió a omitir el FT05, como sugiere Hair, Black, Babin y Anderson (2014), de tal modo que al eliminarlo de la prueba y volver a calcular el Alfa de Cronbach para la dimensión tangibles, se obtuvo el valor de $\alpha = 0.7569$, el cual ya es un valor aceptable. De igual manera, al calcular el *alfa* para el instrumento global, sin considerar el FT05, se obtiene un *alfa* de $\alpha = 0.8869$, por lo que se decidió omitir del estudio dicho factor.

Tabla 4. Matriz de correlaciones, dimensión tangibles

	FT01	FT02	FT03	FT04	FT05	FT06
FT02	0.41					
FT03	0.8	0.33				
FT04	0.8	0.33	0.64			
FT05	-0.6	0.17	-0.8	-0.2		
FT06	-0.3	0.41	0.13	0.13	0.41	
FT07	0.61	-0.2	0.22	0.76	-0.2	-0.4

Fuente: elaboración propia.

Aplicación del instrumento

Existen cuatro maneras para aplicar encuestas: cara a cara, por correo, por teléfono y por Internet; con el uso de la tecnología, éstas se pueden combinar para aplicar la encuesta. Para este estudio se eligió el modo de aplicación web, ya que, de acuerdo con Cowles y Nelson (2015), ésta se ha convertido en una herramienta de fácil acceso y bajo costo para la aplicación de encuestas; además, suele ser más satisfactoria que los otros modos de aplicación.

Se procedió a contactar a un experto en el área de la gastronomía, a quien se le aplicó el instrumento. A partir de ahí, se utilizó la técnica *bola de nieve* para obtener el contacto de otro experto gastronómico (cocinero, chef, *sommelier*, pastelero, repostero, licenciado en Gastronomía, entre otros) que, de preferencia, se encontrara en otra zona geográfica del oriente del estado, a quien también se le aplicó el instrumento, y así sucesivamente. De acuerdo con diversos autores (Salamanca y Cresco, 2007; Martínez-Salgado, 2012; Corral, Corral y Corral, 2015), en esta estrategia un principio a seguir para determinar el tamaño de la muestra es evitar la saturación de datos, es decir, detenerse en el punto en el que ya no se consigue información nueva y ésta comienza a ser redundante, por lo que se finalizó cuando los encuestados hacían referencia a los mismos expertos.

En total se encuestaron 19 chefs ubicados geográficamente en diferentes localidades al oriente del Estado de México. Para la aplicación del instrumento, se utilizó la herramienta *Google Forms* (2019).

Generar matriz de datos original

Una vez aplicado el instrumento, se procedió a concentrar las respuestas de los expertos para generar la matriz de datos original, que sirve como entrada para la fase cuantitativa (ver tabla 5).

Tabla 5. Matriz de datos original

Experto	Factores tangibles							Factores intangibles																	
	FT01	FT02	FT03	FT04	FT06	FT07		FI01	FI02	FI03	FI04	FI05	FI06	FI07	FI08	FI09	FI10	FI11	FI12	FI13	FI14	FI15			
E01	3	3	3	2	3	2		3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	2	3	1	3	3	3		
E02	3	2	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3		
E03	2	2	1	1	3	2		1	3	3	1	3	3	3	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
E04	3	2	2	2	2	3		3	3	1	3	1	3	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	
E05	3	3	2	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	
E06	2	3	2	2	2	3		3	3	2	3	3	2	2	2		2	2	2	2	3	2	3	2	
E07	2	2	2	2	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	
E08	3	2	3	3	3	2		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1		
E09	3	3	3	2	2	3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
E10	2	3	2	3	3	2		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	
E11	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	
E12	3	3	3	2	2	3		2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	
E13	3	2	2	3	3	2		3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
E14	2	1	1	3	2	2		2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	
E15	3	3	2	2	2	3		3	3	3	1	2	2	3	1	1	1	3	1	3	1	3	2	1	
E16	3	3	3	3	3	1		3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	
E17	3	3	2	3	3	3		3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3
E18	2	1	2	3	2	2		3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	3	2	3	2	3	1	1	
E19	3	3	3	2	3	3		3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	

Fuente: elaboración propia.
 Nota: en esta tabla se omitió el factor FT05, por lo expuesto anteriormente.

Fase cuantitativa

No todos los factores obtenidos de la literatura aportarán información relevante para evaluar la CG en el contexto en el que se desee aplicar, o incluso podría haber algunos que midieran parámetros similares; por tanto, si se logra detectar cuáles son esos factores y son omitidos, se simplificaría el problema de evaluación de la CG. Es por ello que esta fase está enfocada en aplicar la técnica estadística del ACP, que permite hacer una reducción de factores al mínimo necesario que ayude a explicar la mayor variabilidad posible con el menor número de factores y la menor pérdida de información. Los pasos se describen a continuación.

Obtener la matriz de correlación por dimensión

Antes de aplicar el ACP, es necesario determinar si los datos tienen características necesarias que justifiquen su aplicación. Para ello, se analiza la matriz de correlación o la matriz de covarianza, que consiste en una matriz simétrica en la que se presentan los coeficientes de correlación entre pares de variables (x_1, x_2) , sin comparar una variable consigo misma; por lo que la diagonal de la matriz será igual a uno, y al ser simétrica sólo se colocan los coeficientes de correlación bajo la diagonal, pues la correlación entre el par de variables (x_1, x_2) es igual a la correlación entre (x_2, x_1) , con el objetivo de validar si existen suficientes correlaciones entre las variables.

Se decidió utilizar la matriz de correlación por los siguientes motivos (Jolliffe, 2002):

- Es más fácil obtener los CP de una matriz de correlación que de una de covarianza.
- Los resultados de los análisis para diferentes conjuntos de variables aleatorias son directamente más comparables que los análisis basados en covarianza.
- El ACP basado en matrices de correlación no es sensible a las unidades de medida, puesto que los valores son estandarizados.

Se procedió a obtener la matriz de correlación de la matriz de datos original presentada en la tabla 5 para cada dimensión. En la tabla 6 se muestra la matriz de correlación para la dimensión de tangibles.

Tabla 6. Matriz de correlación para la dimensión de tangibles

	FT01	FT02	FT03	FT04	FT06
FT02	0.48				
FT03	0.68	0.49			
FT04	0.16	-0.17	0.16		
FT06	0.34	0.28	0.25	0.32	
FT07	0.35	0.36	0.16	-0.19	-0.22

Fuente: elaboración propia.

De igual manera se obtuvo la matriz de correlación para la dimensión de intangibles (ver tabla 7).

Tabla 7. Matriz de correlación para la dimensión de intangibles

	FI01	FI02	FI03	FI04	FI05	FI06	FI07	FI08	FI09	FI10	FI11	FI12	FI13	FI14
FI02	0.04													
FI03	0.01	0.21												
FI04	0.50	0.00	-0.05											
FI05	-0.07	0.31	0.52	0.20										
FI06	0.01	0.46	0.36	0.09	0.01									
FI07	-0.03	0.36	0.53	0.04	0.11	0.26								
FI08	-0.18	0.40	0.42	0.11	0.62	0.42	0.29							
FI09	0.35	0.26	0.16	0.58	0.17	0.49	0.28	0.52						
FI10	0.04	0.46	0.45	0.39	0.60	0.45	0.51	0.60	0.55					
FI11	-0.20	0.17	0.45	-0.23	0.63	-0.02	-0.08	0.21	-0.16	0.32				
FI12	0.28	-0.28	0.24	0.63	-0.04	0.24	0.07	-0.08	0.47	0.13	-0.07			
FI13	0.36	0.39	0.22	0.25	0.58	0.01	-0.04	0.11	0.22	0.40	0.58	-0.06		
FI14	0.14	0.48	0.38	0.16	0.58	0.38	0.37	0.51	0.43	0.65	0.29	0.05	0.54	
FI15	-0.14	0.23	0.09	0.15	0.26	0.34	0.33	0.56	0.26	0.48	0.14	0.05	-0.17	0.36

Fuente: elaboración propia.

Determinar dimensiones candidatas para ACP

Lo que se busca con la matriz de correlación es determinar si hay suficiente correlación entre las variables. Si las variables originales estuvieran completamente no correlacionadas entre sí, el ACP no tendría sentido, pues cada una de ellas sería un CP en sí mismo y no habría ninguna reducción, que es el objetivo principal del ACP.

Existen diferentes técnicas para determinar si una dimensión es candidata a aplicar a dicho análisis: Test de esfericidad de Bartlett, Índice Kaiser-Meyer-Olkin, Coeficiente de correlación parcial, Coeficiente de correlación anti-imagen, Diagonal de la matriz de correlación anti imagen, Test de Catell, Estructura muy simple, Mínimo promedio parcial, Análisis paralelo, entre otros (Budaev, 2010; Montoya Suárez, 2007). Se optó por la técnica de inspección visual sobre la matriz de correlación expuesta por Méndez y Rondón (2012), que consiste en inspeccionar visualmente si algunas de las variables tienen moderados o altos valores de correlación entre sí (frecuentemente se utilizan valores mayores a 0.30). En este estudio se estableció como criterio que una dimensión debe tener al menos 40% de correlaciones, en valor absoluto, superiores a 0.30 para considerarse candidata a aplicar el ACP.

Con la técnica de inspección visual, se observa que la matriz de correlación para la dimensión tangible, presentada en la tabla 6, tiene 15 correlaciones en total, de las cuales siete, 46.67%, son superiores a 0.30. En consecuencia, esta dimensión es candidata para aplicar el análisis. En cuanto a la matriz de correlación para la dimensión intangibles, presentada en la tabla 7, se observa que de un total de 105 correlaciones, 47 son superiores al valor establecido, representando 44.76%, esta dimensión supera el criterio propuesto, por lo que también es candidata para aplicar el ACP.

Aplicar ACP a dimensiones candidatas

El siguiente paso es aplicar el análisis a las dimensiones que hayan superado el criterio de validación en el paso anterior. Debido a que ambas resultaron candidatas, se procedió a aplicar el ACP a cada una con el apoyo del *software* estadístico Minitab 17. En la tabla 8, a través de dos matrices, se presenta el ACP para la dimensión de tangibles. En la parte superior se encuentra la matriz de valores propios para cada componente, donde *valor* es la varianza asociada a cada factor, la proporción de

varianza de cada componente bajo la restricción de $0 < \text{proporción} < 1$. Cabe señalar que los CP están ordenados de izquierda a derecha, y de mayor a menor proporción. *Acumulado* es la proporción de la varianza acumulada.

En la parte inferior se encuentra la matriz de cargas factoriales, que de acuerdo con Qureshi *et. al.* (2017) es una matriz de correlación entre componentes y variables, donde la primera columna es la correlación entre el primer componente (CP01) y cada variable (FT01, FT02..., FT07), la segunda columna es la correlación entre el segundo componente (CP02) y cada variable, y así sucesivamente.

Tabla 8. ACP para la dimensión de tangibles

<i>Valores propios</i>	<i>Componentes principales</i>					
	CP01	CP02	CP03	CP04	CP05	CP06
Valor	2.42	1.52	0.82	0.60	0.40	0.23
Proporción	0.40	0.25	0.14	0.10	0.07	0.04
Acumulado	0.40	0.66	0.80	0.89	0.96	1.00
Variable	CP01	CP02	CP03	CP04	CP05	CP06
FT01	0.56	0.01	0.21	-0.09	0.54	0.58
FT02	0.49	-0.23	-0.42	0.16	-0.64	0.31
FT03	0.53	0.06	0.11	-0.63	-0.11	-0.55
FT04	0.10	0.61	0.61	0.22	-0.43	0.11
FT06	0.31	0.51	-0.46	0.47	0.30	-0.34
FT07	0.26	-0.56	0.43	0.55	0.07	-0.37

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 9 se presenta el resultado obtenido de aplicar el ACP a la dimensión de intangibles.

Tabla 9. ACP para la dimensión de intangibles

<i>Valores propios</i>	<i>Componentes principales</i>														
	CP01	CP02	CP03	CP04	CP05	CP06	CP07	CP08	CP09	CP10	CP11	CP12	CP13	CP14	CP15
Valor	5.01	2.50	1.96	1.27	1.13	0.83	0.60	0.50	0.43	0.31	0.27	0.12	0.05	0.02	0.00
Proporción	0.33	0.17	0.13	0.09	0.08	0.06	0.04	0.03	0.03	0.02	0.02	0.01	0.00	0.00	0.00
Acumulado	0.33	0.50	0.63	0.72	0.79	0.85	0.89	0.92	0.95	0.97	0.99	1.00	1.00	1.00	1.00
Factores	CP01	CP02	CP03	CP04	CP05	CP06	CP07	CP08	CP09	CP10	CP11	CP12	CP13	CP14	CP15
FI01	0.05	-0.37	0.35	-0.26	-0.18	-0.14	-0.13	0.67	0.19	-0.08	-0.11	0.20	0.03	-0.23	0.07
FI02	0.27	0.13	-0.08	-0.54	-0.16	0.10	-0.09	-0.24	0.43	0.24	0.42	0.28	0.07	0.08	-0.07
FI03	0.27	0.12	-0.01	0.40	-0.52	0.00	0.19	0.26	0.19	0.12	-0.07	-0.04	0.02	0.55	-0.14
FI04	0.16	-0.48	0.22	0.07	0.26	-0.17	-0.02	-0.28	0.29	0.27	-0.12	-0.30	0.20	0.26	0.40
FI05	0.32	0.24	0.25	0.19	0.23	-0.13	0.24	0.02	0.13	0.33	-0.02	0.10	-0.62	-0.30	0.06
FI06	0.25	-0.14	-0.30	-0.12	-0.21	0.65	-0.12	0.02	0.02	0.11	-0.36	-0.27	-0.20	-0.22	0.18
FI07	0.23	-0.03	-0.31	0.02	-0.45	-0.58	-0.07	-0.16	-0.04	-0.17	0.13	-0.27	-0.05	-0.34	0.20
FI08	0.34	0.09	-0.22	0.03	0.31	0.06	0.49	0.27	0.10	-0.03	0.10	-0.16	0.53	-0.28	-0.08
FI09	0.28	-0.39	-0.04	-0.09	0.09	0.14	0.33	-0.04	-0.17	-0.54	0.30	0.12	-0.35	0.26	0.12
FI10	0.40	-0.02	-0.03	0.02	0.07	-0.14	-0.10	-0.31	0.02	-0.25	-0.60	0.46	0.15	-0.02	-0.25
FI11	0.18	0.40	0.29	0.29	0.01	0.23	-0.34	-0.01	0.11	-0.37	0.17	0.09	0.19	-0.07	0.50
FI12	0.08	-0.45	0.09	0.50	-0.11	0.20	-0.18	-0.16	-0.07	0.18	0.37	0.18	0.11	-0.32	-0.33
FI13	0.23	0.11	0.55	-0.22	-0.06	0.05	-0.07	-0.14	-0.09	-0.18	0.02	-0.55	0.00	-0.02	-0.46
FI14	0.36	0.05	0.08	-0.16	-0.01	-0.06	-0.12	0.12	-0.75	0.38	0.07	0.12	0.16	0.15	0.19
FI15	0.23	0.00	-0.36	0.09	0.43	-0.13	-0.58	0.31	0.11	-0.04	0.12	-0.17	-0.18	0.20	-0.23

Fuente: elaboración propia.

Retener Componentes Principales (CP) de interés

Para determinar cuáles CP deben ser retenidos para el estudio, se utilizó la técnica basada en el valor propio acumulado extraído de la matriz de valores propios. A pesar de que en el área de ciencias sociales es aceptable un valor acumulado de 60% (Hair Jr. *et. al.*, 2014), en este estudio se estableció un valor de 95% acumulado para tener la menor pérdida de información posible. Esto significa que se retendrán los componentes necesarios para explicar, como mínimo, 95% de la variabilidad.

Al aplicar esta técnica sobre la dimensión de tangibles, se utiliza la tabla 8, en la que se observa que los componentes CP01, CP02, CP03, CP04 y CP05, ayudan a explicar el 96% de la variabilidad de los datos; en consecuencia, se descarta el CP06. Procediendo de igual manera, para la dimensión de intangibles, se utiliza la tabla 9 de la que se extrae el valor acumulado. Para esta dimensión, los componentes CP01, CP02, CP03, CP04, CP05, CP06, CP07, CP08 y CP09, permitan explicar 95% de la variabilidad de los datos. Por tanto, dichos componentes son retenidos y el resto son omitidos.

Eliminar factores en Componentes Principales (CP) no retenidos

El último paso de esta fase consiste en hacer una reducción de las dimensiones, eliminando los factores de menor relevancia, es decir, aquellos cuya Carga Factorial Absoluta Máxima (CFAM) recaiga en un CP no retenido.

En la dimensión tangibles, la CFAM (0.58) del FT01 recae en el CP06, un componente no retenido, por lo que este factor se elimina; la CFAM del FT02 (-0.64, 0.64 en valor absoluto) recae en CP05, así este factor es retenido. De igual manera para los factores FT03, FT04, FT06 y FT07. En la tabla 10 se resaltaron en color gris oscuro los componentes retenidos, en gris claro los factores cuya CFAM recae en uno de los CP retenidos y en rojo los factores cuya CFAM recae en un CP no retenido, por lo que pueden ser eliminados.

Tabla 10. Factores tangibles a eliminar

<i>Variable</i>	CP01	CP02	CP03	CP04	CP05	CP06
FT01	0.56	0.01	0.21	-0.09	0.54	0.58
FT02	0.49	-0.23	-0.42	0.16	-0.64	0.31
FT03	0.53	0.06	0.11	-0.63	-0.11	-0.55
FT04	0.10	0.61	0.61	0.22	-0.43	0.11
FT06	0.31	0.51	-0.46	0.47	0.30	-0.34
FT07	0.26	-0.56	0.43	0.55	0.07	-0.37

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 11 se presenta el análisis sobre los factores intangibles retenidos y, asimismo, los que fueron descartados, aquellos cuyo CFAM recae en los CP del 10 al 15.

Tabla 11. Factores intangibles a eliminar

Factores	CP01	CP02	CP03	CP04	CP05	CP06	CP07	CP08	CP09	CP10	CP11	CP12	CP13	CP14	CP15
FI01	0.05	-0.37	0.35	-0.26	-0.18	-0.14	-0.13	0.67	0.19	-0.08	-0.11	0.20	0.03	-0.23	0.07
FI02	0.27	0.13	-0.08	-0.54	-0.16	0.10	-0.09	-0.24	0.43	0.24	0.42	0.28	0.07	0.08	-0.07
FI03	0.27	0.12	-0.01	0.40	-0.52	0.00	0.19	0.26	0.19	0.12	-0.07	-0.04	0.02	0.55	-0.14
FI04	0.16	-0.48	0.22	0.07	0.26	-0.17	-0.02	-0.28	0.29	0.27	-0.12	-0.30	0.20	0.26	0.40
FI05	0.32	0.24	0.25	0.19	0.23	-0.13	0.24	0.02	0.13	0.33	-0.02	0.10	-0.62	-0.30	0.06
FI06	0.25	-0.14	-0.30	-0.12	-0.21	0.65	-0.12	0.02	0.02	0.11	-0.36	-0.27	-0.20	-0.22	0.18
FI07	0.23	-0.03	-0.31	0.02	-0.45	-0.58	-0.07	-0.16	-0.04	-0.17	0.13	-0.27	-0.05	-0.34	0.20
FI08	0.34	0.09	-0.22	0.03	0.31	0.06	0.49	0.27	0.10	-0.03	0.10	-0.16	0.53	-0.28	-0.08
FI09	0.28	-0.39	-0.04	-0.09	0.09	0.14	0.33	-0.04	-0.17	-0.54	0.30	0.12	-0.35	0.26	0.12
FI10	0.40	-0.02	-0.03	0.02	0.07	-0.14	-0.10	-0.31	0.02	-0.25	-0.60	0.46	0.15	-0.02	-0.25
FI11	0.18	0.40	0.29	0.29	0.01	0.23	-0.34	-0.01	0.11	-0.37	0.17	0.09	0.19	-0.07	0.50
FI12	0.08	-0.45	0.09	0.50	-0.11	0.20	-0.18	-0.16	-0.07	0.18	0.37	0.18	0.11	-0.32	-0.33
FI13	0.23	0.11	0.55	-0.22	-0.06	0.05	-0.07	-0.14	-0.09	-0.18	0.02	-0.55	0.00	-0.02	-0.46
FI14	0.36	0.05	0.08	-0.16	-0.01	-0.06	-0.12	0.12	-0.75	0.38	0.07	0.12	0.16	0.15	0.19
FI15	0.23	0.00	-0.36	0.09	0.43	-0.13	-0.58	0.31	0.11	-0.04	0.12	-0.17	-0.18	0.20	-0.23

Fuente: elaboración propia.

RESULTADOS

A través de la aplicación del ACP, se obtuvo una reducción de factores tanto para la dimensión de tangibles como para la de intangibles. La dimensión tangibles inició el análisis con 7 factores y, a través del proceso metodológico, se redujo a 5, un 28.6%. La dimensión intangibles partió con 15 factores y fue reducida a 8 durante el proceso, una reducción de 46.7%. En la tabla 12 se presenta la lista de factores resultantes para cada dimensión.

Tabla 12. Resultado de factores tangibles e intangibles

<i>Factores tangibles</i>		<i>Factores intangibles</i>	
<i>Código</i>	<i>Nombre</i>	<i>Código</i>	<i>Nombre</i>
FT02	Insumos/Productos gastronómicos con Denominación de Origen (con registro oficial)	FI01	Innovación
FT03	Insumos/Productos endémicos animal o vegetal	FI02	Creatividad
FT04	Destinos con perfil gastronómico	FI04	Capital humano
FT06	Bienestar económico	FI06	Marca gastronómica
FT07	Establecimientos de A y B	FI07	Patrimonio Inmaterial de la Humanidad
		FI12	Políticas públicas
		FI14	Organismos e instituciones
		FI15	Eventos gastronómicos

Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIONES

El ACP permitió seleccionar los factores tangibles e intangibles más representativos para evaluar la CG de un destino turístico. Cabe señalar que hubo una importante reducción de factores, 28.6% para tangibles y 46.7% para intangibles, con una pérdida de sólo 5%, lo que significa que si se requiere evitar dicha pérdida de información, tendrían que utilizarse los 7 factores tangibles y los 15 intangibles originalmente determinados. No obstante, dado que en este tipo de estudios los recursos económicos y el tiempo

suelen ser limitados, es más conveniente medir solamente 5 factores tangibles y 8 intangibles, a costa de una pérdida de 5 por ciento.

Con estos factores se pueden obtener elementos desde diversos perfiles, tipos y características para determinar la competitividad culinaria de un destino turístico con esta perspectiva; satisfacer las necesidades y deseos de los turistas gastronómicos; ofertar elementos para atraer corrientes turísticas culinarias e inclusive identificar los factores de ambos tipos en la gastronomía de una localidad, región o país. Se puede detectar en cuáles factores tienen fortalezas para aprovecharlas y publicitarlas, enfocarse en sus áreas de oportunidad para realizar estrategias que permitan mejorarlas. Obtener un listado de factores tangibles e intangibles que permitan evaluar la CG y, a través de éstos, minimizar la incertidumbre para determinar el posicionamiento de un destino turístico gastronómico.

Una premisa comentada por diversos autores es que la gastronomía es un factor clave para determinar la competitividad de un destino turístico (López-Guzmán, 2011; García y López, 2014; Becerra, 2011; Torres *et al.*, 2019); por ello se deben reafirmar los elementos para que ésta sea medible y objetiva, a partir de éstos se minimizará la incertidumbre que la rodea bajo el paradigma de ser intangible. La gastronomía es considerada un atractivo turístico con elevado potencial para atraer corrientes turísticas; diferenciando claramente entre el turista que se alimenta y el turista gastronómico, en donde el perfil de este último es retomado para investigaciones que permitan entender mejor su comportamiento y diseñar destinos gastronómicos competitivos (Castillo-Ortiz y Maldonado, 2019).

En cuanto a estudios futuros, se considera pertinente mencionar que la investigación forma parte de un capítulo de tesis doctoral, en proceso, titulada *La gastronomía como elemento de competitividad en los destinos turísticos. Caso de estudio: Mazatlán, Sinaloa*. En la investigación extensa se pretende describir de manera exhaustiva cada uno de los factores que se incluyen en el listado expuesto, así como definir el indicador con el cual pueden ser medibles los factores tangibles e intangibles para determinar la competitividad gastronómica según esta propuesta.

REFERENCIAS

- Abdi, H. y Williams, L. (2010). Principal components analysis. *Interdisciplinary reviews*, (2), 433-459.
- Amaya-Molinar, M., Sosa-Ferreira, A., Ochoa-Llamas, I. y Moncada-Jiménez, P. (2017). La percepción de la competitividad de los destinos de los turistas. *Revista científica Investigaciones Turísticas*, (14), 1-20.
- Amaya, C. M., Ochoa, I. Y. y Schmidt, N. C. (2015). La competitividad turística en la literatura académica a principios del siglo XXI. *Teoría y Praxis*, (18), 35-77. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456144903003>
- Becerra, M. E. (2011). *Personalidad de los administradores, como factor de competitividad de las empresas restauranteras de Puerto Vallarta, Jalisco*. Tesis doctoral. Instituto Politécnico Nacional. <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/345/235>
- Boyne, S., Hall, D., y Williams, F. (2003). Policy, support and promotion for food related tourism initiatives: a marketing approach to regional development. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 14 (3-4), 131-154.
- Budaev, S. V. (2010). Using principal components and factor analysis in animal behaviour research: Caveats and guidelines. *Ethology*, 116 (5), 472-480.
- Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (Canirac). (2019). Establecimientos de Alimentos y Bebidas. <https://canirac.org.mx/>
- Castillo-Ortiz, M. G. y Maldonado, A. V. (2019). El turismo gastronómico un paradigma emergente: retos y oportunidades para su desarrollo. En Anel Yadira Pérez y Ana María Larrañaga (coords.), *Objetos y sujetos en el turismo* (177-196). FUNDAp.
- Castillo-Ortiz, M. G., Pérez-Contreras, E. O. y Maldonado A. V. (2018). Realidades y desafíos de la gastronomía mexicana, a través de los foros mundiales: Análisis clúster. *Ideas CONCYTEG*, 13 (186), 5-23.
- CCGM (Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana), (2019). Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana. <https://www.ccgmx.com/es/home/>
- Corral, Y., Corral, I. y Corral, A. F. (2015). Procedimientos de muestreo. *Revista ciencias de la educación*, 25 (26), 151-167.
- Cowles, E. L. y Nelson, E. (2015). *An Introduction to Survey Research*. Business Expert Press, LLC.
- De la Fuente, S. (2011). Análisis Componentes Principales. http://www.estadistica.net/Master-Econometria/Componentes_Principales.pdf

- Díaz, L. (2010). *Cultura y gastronomía, apuesta para el desarrollo económico de Cartagena*. Tesis. Universidad Tecnológica de Bolívar. Cartagena, Colombia.
- Dwyer, L. y Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6 (5), 369-414.
- García, M. y López, V. (2014). Evaluación de la competitividad de los restaurantes de cocina internacional. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 7 (1), 79-88.
- Gliem, J. A. y Gliem, R. R. (2003). Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. *Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*. 82-88. <https://scholarworks.iupui.edu/bitstream/handle/1805/344/gliem+&gliem.pdf?sequence=1>
- Google Forms (2019). Creación de formularios en línea. <https://www.google.com/forms/about/>
- Guía Michelin (2019). Listado de restaurantes. <http://www.viamichelin.es/web/Restaurantes>
- Hair Jr., J. F., Black, W., Babin, B. y Anderson, R. (2014). *Multivariate Data Analysis* [ebook]. (7ª ed.). Pearson Education Limited.
- Hjalager, A.-M. (2002). A typology of gastronomy tourism. En Anne-Mette Hjalager y Greg Richards (eds.), *Gastronomy and tourism* (21-35). Routledge.
- Hong, W. (2009). Global competitiveness measurement for the tourism sector. *Current Issues in tourism*, 12, (2), 105-132.
- Huertas, T. E., Suárez, E., y Cuétara, L. (2016). Perfil del cliente gastronómico del Cantón Mocha. *Revista de Ciencias, Tecnología e Innovación*, 3 (4), 497-506. <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/345/235>
- IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial), (2019). Denominación de Origen. <https://www.gob.mx/impi>
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), (2019). Estadísticas nacionales. <https://www.inegi.org.mx/>
- Jara, M., Guerrero, J., Jiménez, J., Hernández, E. y Rubio, J. (2014). Factores de competitividad de las pymes del sector de restaurantes en Bototá, localidad de La Candelaria. *Revista Intersección*, 1 (1), 15-23.
- Jolliffe, I. T. (2002). *Principal Component Analysis* (2ª ed.). Springer Science.
- López-Guzmán, T y Jesús, M. (2011). Turismo, cultura y gastronomía. Una aproximación a las rutas culinarias. *Tourism & Management Studies*, 1, 929-922. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743867083>

- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. *Ciencia & Saúde Coletiva*, 17 (3), 613-619.
- Méndez, C., y Rondón, M. (2012). Introducción al análisis factorial exploratorio. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 41 (1), 197-207.
- Millán-García, C. y Gómez-Díaz, M. (2018). Factores e indicadores de competitividad hotelera. *Revista Científica Compendium*, 21 (40). <https://revistas.ucla.edu.ve/index.php/Compendium/article/view/1657>
- Montoya, O. (2007). Aplicación del Análisis Factorial a la Investigación de Mercados. Caso de Estudio. *Scientia Et Technica Scientia et Technica*, XIII (35), 281-286.
- UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) (2019). Patrimonio Inmaterial de la Humanidad. <http://www.unesco.org>
- Programa para Democratizar la Productividad (2015). Política de Fomento a la Gastronomía Nacional 2015-2018. http://venacomer.com.mx/sites/default/files/politica_de_fomento_a_la_gastronomia_nacional.pdf
- Qureshi, N., Suthar, V., Magsi, H., Sheikh, M. J., Pathan, M. y Qureshi, B. (2017). Application of Principal Component Analysis (PCA) to Medical Data. *Indian Journal of Science and Technology*, 10 (20), 1-9. <https://doi.org/10.17485/ijst/2017/v10i20/91294>
- Ritchie, J. y Crouch, G. (2003). *The competitive destination. A sustainable tourism perspective*. Cromwell Press.
- Salamanca, A. B. y Crespo, C. M. (2007). El muestreo en la investigación cualitativa. *Nure Investigación*, 3 (27), 1-4.
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2019). Inventario institucional de datos de SAGARPA. Disponible en: <https://datos.gob.mx/busca/organization/sader?page=3>
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2019). Acciones y Programas. Semarnat. https://www.gob.mx/semarnat/es/archivo/acciones_y_programas
- SECTUR (Secretaría de Turismo) (2010). Rutas gastronómicas. SECTUR. <http://rutasgastronomicas.SECTUR.gob.mx/>
- SECTUR (Secretaría de Turismo) (2019). Turismo Gastronómico. SECTUR. http://www.academia.edu/6895830/Turismo_gastronomico_segun_SECTUR_expo
- The World's 50 Best Restaurants. (2019) The World's 50 Best Restaurants. <https://m.theworlds50best.com/index.html>
- Torres, J., Tello, R. y Ramírez, M. (2019). Factores de competitividad turística del destino colonial San Cristóbal de las casas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-13. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/06/competitividad-turistica.html>

- World Tourism Organization (2012). Global Report on Food Tourism (UNWTO). <http://affiliatemembers.unwto.org/es/node/37482>
- World Tourism Organization (2015). 1st UNWTO World Forum Food Tourism (UNWTO). <http://affiliatemembers.unwto.org/event/1st-unwto-world-forum-food-tourism>
- World Tourism Organization (2016). 2nd UNWTO World Forum Food Tourism (UNWTO). <http://affiliatemembers.unwto.org/event/2nd-unwto-world-forum-gastronomy-tourism-0>
- World Tourism Organization (2017). Second Global Report on Gastronomy Tourism (UNWTO). <https://www.unwto.org/archive/global/press-release/2017-05-17/2nd-unwto-report-gastronomy-tourism-sustainability-and-gastronomy>
- World Tourism Organization (2017a). 3rd UNWTO World Forum Food Tourism (UNWTO). <http://affiliatemembers.unwto.org/event/3rd-unwto-world-forum-gastronomy-tourism>

CAPÍTULO III

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ENFOCADO A LA COMPETITIVIDAD EN EMPRESAS FAMILIARES TURÍSTICAS (EFT) DE CIUDAD JUÁREZ, CHIHUAHUA, MÉXICO

Carlos Jesús González Macías

Tomás Jesús Cuevas Contreras

INTRODUCCIÓN

El mercado, los proveedores, competidores, clientes y la infraestructura de las ciudades, entre otros, componen un volátil, cambiante y desafiante ámbito empresarial que presiona constantemente a las Empresas Familiares Turísticas (EFT), que direccionan sus actividades para sobrevivir y crecer buscando ser competitivas. La competitividad es y será un importante desafío para las EFT, debido a que, en gran medida, de ésta depende su continuidad.

En la mayoría de estas empresas, la primera generación emprende el negocio, la segunda disfruta de él y la tercera lo arruina (Araya, 2011; Gallo y De Rins, 1998). Considerando su importancia en la economía de los países emergentes, resulta altamente pertinente fomentar en ellas mecanismos de gestión que generen conocimiento, buscando contrarrestar los efectos generacionales negativos y direccionarlas hacia un aprendizaje organizacional que las posicione competitivamente.

Por ello, estudiar la importancia del uso de la gestión del conocimiento con enfoque de competitividad en las EFT de Ciudad Juárez, México, se torna atractivo, debido a la afluencia de visitantes que recibe desde el último tercio del siglo XX; además, es un caso adecuado para la discusión académica. Analizar profundamente la implantación de estrategias de gestión en estas empresas es necesario para comprender mejor los obstáculos y retos que enfrentan, aproximándolos desde la relación entre las prácticas de gestión del conocimiento con los niveles de competitividad dentro de estas EFT.

Algunas de las actividades planteadas consisten en cuantificar el número de EFT, que evidentemente desarrollan una gestión del conocimiento; identificar las prácticas utilizadas; caracterizar las tecnologías que mayormente usan y analizar los obstáculos predominantes percibidos por sus propietarios al buscar estrategias competitivas.

El capítulo se estructura de la siguiente manera: inicialmente se presenta una introducción; en la segunda parte se exponen los antecedentes relevantes del tema; en la tercera se discute el problema de estudio; en la cuarta se presenta la revisión de literatura; en la quinta se describe la metodología utilizada; en la sexta se presentan los resultados obtenidos de la investigación y en la séptima se exponen los principales hallazgos y las conclusiones.

ANTECEDENTES

El cierre de muchas empresas y los recortes de personal para reducir costos han propiciado la disminución del empleo formal disponible, lo cual estimula la creación y proliferación de negocios familiares en México y el mundo (Fuentes, Osorio y Mungaray, 2015). Las empresas familiares ganan importancia para el desarrollo de las economías, sobre todo de las emergentes, dependientes en un alto porcentaje de estas organizaciones (Moreno y Torres, 2010). En estas economías emergentes de Latinoamérica, generar, incrementar y potenciar un capital intelectual propio es de suma relevancia para dirigirse a la competitividad, convirtiendo a la gestión del conocimiento en una herramienta y recurso valioso para el desarrollo de las empresas familiares en lo general y de las EFT en lo particular (Liberona y Ruiz, 2013).

Las EFT en México, como en otros países del mundo, contribuyen significativamente al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), generan casi 90% de éste; crean oportunidades de trabajo menos impersonales y más humanas, cercanas al individuo, en áreas donde la gran empresa no lo hace (Emp. Fam., 2013; Chrisman, Chua y Steiner, 2003). Por lo anterior, las EFT son consideradas uno de los principales ejes estratégicos que conforman la economía de los países, generando importantes ingresos y ocupación de personal.

Éstas alcanzan alta relevancia, tanto en países de alto grado de desarrollo industrial y de servicios como en los de menor grado de desarrollo, fortaleciendo y consolidando su crecimiento organizacional; flexibilizándose; potenciando procesos estratégicos y de gestión; adaptándose a los cambios, punto clave en el sector turístico para obtener mejores resultados, y generando mayor valor de capacidad competitiva (Lescano, 2011; Aguilar, De Lema y Guillamón, 2009).

En las empresas, generar riqueza es producto de varios factores, dos de los más importantes son la capacidad de gestión y la creación de nuevo conocimiento (Martínez, 2004; Moreno y Torres, 2010). Por ello, “el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento cobran especial relevancia, no sólo como fuentes de riqueza, sino como mediadores en el proceso de incremento de la productividad y la competitividad empresarial” (Ríos, 2013, p. 111). Aunado a lo anterior, “la gestión del conocimiento adquiere cada vez más interés por parte de investigadores, directivos empresariales, hombres de negocios, gobernantes, analistas sociales y la sociedad en general” (Torres, Hoyos y Arango, 2010, p. 31).

Como respuesta a entornos turbulentos, competitivos y exigentes del mercado y la tecnología, la orientación al mercado y el *marketing* relacional convergen en estrategias de negocios basadas en gestión del conocimiento (Ríos, 2013; Valenzuela y Torres, 2008). Por lo que desarrollar una gestión que convierta al conocimiento en un recurso clave, microeconómico (para la empresa) o macroeconómico (en relación con la Nación o Estado) que delimite las estrategias adecuadas para la estructura de la EFT, se torna preponderante (Torres, González y Arango, 2014).

La competitividad en las EFT se une directamente a la gestión del conocimiento, dentro de ellas, entre propietario(s), familiares y empleados, ante los cambios internos o externos del entorno el conocimiento como recurso económico-estratégico les brindará estabilidad y ventajas competitivas, amalgamando la gestión de las empresas con su productividad y competitividad (Ríos, 2013; Moreno y Torres, 2010).

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La falta de competitividad en las empresas familiares en México produce un alto índice de mortalidad en éstas (Díaz, Corona y Mayett, 2012), la cual se agudiza con la apertura económica de 1982 a la actualidad, donde el mercado ha perdido posicionamiento ante empresas extranjeras, ya que las barreras arancelarias y no arancelarias ya no lo protegen. Las empresas familiares, por ende, perdieron competitividad frente a productos extranjeros de mayor propuesta de valor y precios considerablemente bajos.

Aun clarificada la importancia de la gestión de conocimiento en las EFT, ella sola no garantiza obtener o materializar grandes ventajas competitivas. Resulta entonces

indispensable el desarrollo de una gestión del conocimiento, que convierta la información en estrategias que brinden un valor agregado para las EFT. Para Liberona y Ruiz (2013, p. 152):

Esto requiere no sólo la incorporación de plataformas tecnológicas de colaboración, buenos programas de entrenamiento, desarrollo de procesos eficientes o manuales corporativos, sino que además se requiere revisar y realizar cambios de actitudes y cambios culturales que permitan y potencien la adquisición, el aprendizaje y el uso amplio y colaborativo de este conocimiento.

En Ciudad Juárez, el sector servicios está compuesto, en su mayoría, por empresas familiares; las empresas turísticas de este tipo han sido afectadas por la competencia y la introducción de nuevos productos y propuestas de valor, traduciéndose en menor competitividad para ellas que, aunque han permanecido a través del tiempo, no han aprovechado el potencial del conocimiento generado, lo que les impide desarrollarse y competir efectivamente.

Inmersas en sus características propias, las EFT sobreviven “al día” sin generar suficiente capital intelectual que les permita enfrentar exitosamente a sus competidores, realizando menos planificación estratégica e implementación de herramientas de gestión del conocimiento, así como contables y financieras para la toma de decisiones. Estas empresas se diferencian notoriamente de las no familiares, las cuales tienen distinto comportamiento estratégico y operacional (Aguilar *et al.*, 2009; Gómez-Gullamón y Pérez, 2005; Daily y Dollinger, 1993).

A pesar de la importancia de las Empresas Familiares Turísticas para la economía, no se ha concientizado a sus propietarios para desarrollar una gestión del conocimiento que les permita ser competitivos. Con ello, evitarían eficazmente conflictos y problemas futuros dentro de la empresa y, si es que éstos se presentaran, encontrarían una mejor manera de resolverlos, impidiendo el estancamiento y desaparición de las EFT.

Considerando que estas empresas otorgan menos importancia a implementar planificación estratégica, los recursos destinados para la formación y el desarrollo de capital humano normalmente son escasos. Por lo que es necesario desarrollar y gestionar conocimiento dentro de ellas, transformando la información en acciones que generen valor, incorporando plataformas tecnológicas colaborativas, programas de entrenamiento, manuales de procesos eficientes; además de revisar y realizar

cambios que permitan y fortalezcan la adquisición, el aprendizaje y el uso amplio y colaborativo de conocimiento para convertirlo en prácticas establecidas.

Normalmente estas empresas ignoran el capital intelectual que poseen y pierden, consecuentemente toman decisiones de reacción y no de previsión o prospección, surgiendo dentro de las EFT un desconocimiento acerca de lo que la gestión del conocimiento representa en metodologías de implementación y seguimiento. Es importante determinar si los propietarios son conscientes de dicha situación, ya que estas empresas son consideradas estructuras de gestión obsoleta, negocios pequeños y deficientes, aun ocupando de 16 hasta 100 personas y realizando ventas de hasta mil millones de pesos al año (ITSON, 2019).

Al no comprender la gestión del conocimiento y sus beneficios, los propietarios de las EFT le dedican menos tiempo, desaprovechando habilidades gerenciales y de liderazgo, importantes para desarrollar planes de negocio que logren que su personal asimile el conocimiento y lo entienda como tal y de esta manera hacer que la empresa sea más competitiva.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se desprenden las siguientes interrogantes: ¿Cómo se encuentran relacionadas las prácticas de gestión del conocimiento con el grado de competitividad que muestran las EFT en Ciudad Juárez? y ¿cuál es la percepción por parte de los empresarios acerca de la existencia de mecanismos de gestión del conocimiento dentro de este tipo de empresas?

Para darles respuesta, en este capítulo se expone la relación entre las prácticas de gestión del conocimiento con los niveles de competitividad y se examina la percepción de los actores participantes en el uso e implementación de gestión del conocimiento con enfoque de competitividad en las EFT.

REVISIÓN DE LITERATURA

La gestión del conocimiento

La importante brecha entre la teoría y la implementación de prácticas de gestión del conocimiento manifiesta que las empresas cuentan con una base conceptual limitada sobre el conocimiento y su gestión, condicionando su generación, difusión y utilización e inhibiendo esta actividad clave para potenciar la competitividad

(Fuentes *et al.*, 2015; Arteche, Santucci y Welsh, 2013; Liberona y Ruiz, 2013). Las EFT: “desconocen los beneficios de la gestión del conocimiento y suelen concentrarse en resolver problemáticas puntuales a corto plazo en vez de mejorar la eficiencia del aprendizaje organizacional, su correcta utilización y su desarrollo” (Liberona y Ruiz, 2013, p. 158). Torres *et al.* (2014) también comentan al respecto:

Por la baja importancia que en las empresas se da a la gerencia del conocimiento, los beneficios relacionados con mejoras en la comunicación organizacional, los procesos de solución de problemas en la organización, el proceso de toma de decisiones, la dinámica innovadora de los productos o procesos productivos, el logro de mayor eficacia organizacional, la focalización del servicio al cliente y el diseño o rediseño de estrategias para aumentar la participación en el mercado, entre otros aspectos, son muy limitados y en algunos casos casi nulos (p. 71).

La gestión del conocimiento debe entenderse entonces como ese proceso sistemático generador y creador de valor para las empresas, además de ser un vehículo que facilita crear, almacenar, transferir y aplicar el conocimiento que impulsa la innovación, al obtener recursos complementarios e identificar nuevas oportunidades mejorando el aprendizaje (Guler y Nerkar, 2012; Liberona y Ruiz, 2012; Moreno y Torres, 2010). A pesar de que la gestión del conocimiento es un término ya generalizado, en lo que respecta a su significado y enfoques dentro del ámbito empresarial, principalmente en países emergentes, es muy heterogéneo, dificultando una adecuada comprensión y desarrollo de criterios precisos para implementar las actividades, así como evaluarlas en su impacto hacia los resultados dentro de un demandante mercado que busca satisfacer sus necesidades de la mejor manera posible (Cárdenas-García, Pulido-Fernández y Carrillo-Hidalgo, 2016; Moreno y Torres, 2010).

Este conocimiento en las empresas se divide en dos tipos: el conocimiento explícito y conocimiento tácito. El primero se codifica, formaliza y sistematiza; se encuentra en libros, archivos, bases de datos y programas computacionales. El segundo es personalizado, de difícil articulación y encuentra sus bases en experiencias que se presentan dentro del ámbito empresarial (Moreno y Torres, 2010).

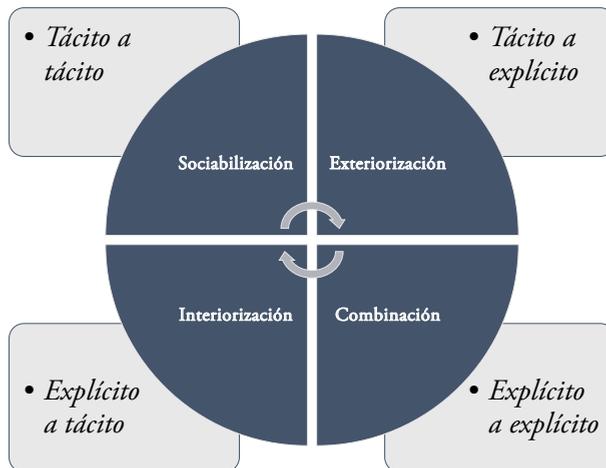
Bajo esa óptica, la gestión de éste es una importante estrategia para obtener competitividad empresarial, considerando que el conocimiento se genera al transformar lo tácito en explícito. El conocimiento tácito proviene de todas las actividades diarias

y cotidianas que llevan a cabo las personas dentro de la empresa y el explícito es el tácito plasmado en documentos organizacionales.

Este conocimiento se convierte en una parte fundamental del capital intelectual de la empresa, convirtiéndose en valor estratégico dentro de sus activos intangibles, por lo que su desarrollada capacidad de gestionar este capital se relaciona directamente con su desempeño, dado que ésta acrecienta la fuerte relación entre habilidades gerenciales y competitividad (Fuentes *et al.*, 2015; Liberona y Ruiz, 2013; Elche-Hortelano, Martínez-Pérez y García-Villaverde, 2015; Hsiao, Chen y Chang, 2011).

Para Liberona y Ruiz (2013), esta capacidad de convertir el conocimiento tácito en explícito para luego compartirse y utilizarse dentro de la empresa le generará a las EFT ventajas competitivas indiscutibles. Tal capacidad se pone de manifiesto en cuatro formas de conversión: *la sociabilización*, compartiendo experiencias con otra u otras personas mediante el diálogo o la observación; *la exteriorización*, transformando el conocimiento tácito en conceptos explícitos o comprensibles para que cualquier persona pueda hacer uso de éstos; *la combinación*, sistematizando los conceptos y creando un sistema de conocimientos a través de diferentes medios (documentos, juntas, conversaciones, etc.) y *la internalización* o *interiorización*, analizando las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los conocimientos en la forma de modelos mentales compartidos o en prácticas de trabajo (ver figura 1).

Figura 1. Matriz de gestión del conocimiento



Fuente: elaboración propia con base en Liberona y Ruiz (2013).

La relevancia del conocimiento tácito que desarrollan las personas y la importancia de todo su potencial en el desarrollo de una gestión del conocimiento son de destacarse. Por lo tanto, la cultura organizacional dentro de la empresa influirá de manera importante sobre los resultados de cualquier programa que ésta desee implantar; de esa forma, la gestión del conocimiento está directamente relacionada con la cultura organizacional y los incentivos que se definan, más que con las herramientas tecnológicas utilizadas, al considerarla cultura y lograr que la colaboración sea una parte fundamental (Liberona y Ruiz, 2013).

Los aspectos conceptuales de la gestión del conocimiento se relacionan con la competitividad de la empresa al intervenir directamente en sus procesos de aprendizaje, ya que se centran en generar y mantener el conocimiento, así como en valorar y determinar lo que representa, en términos económicos, para la empresa la obtención de mejores resultados, desarrollando entonces una relación directa entre su gestión del conocimiento y sus estrategias competitivas empresariales (González-Loureiro, Villa y Schiuma, 2015; Ríos, 2013; Yang, 2010).

El conocimiento se presenta como un agente de cambio, que diseña procesos a partir de estrategias que permiten determinar fortalezas y debilidades en las cuales basarse, por medio de tecnologías informáticas y medios de comunicación adecuados para enviar, recibir, circular, transferir, acumular, convertir y almacenar la información (Robledo, Arán y Pérez-Aranda, 2015; Moreno y Torres, 2010). Entonces, la gestión del conocimiento:

[...] hace competitiva a una organización en la medida en que le proporciona conocimientos acerca de la competencia, el mercado y las tendencias que surgen en el entorno, así como los conocimientos sobre procesos técnicos que le permiten hacer cambios rápidos e innovadores en los procesos o en el producto (Moreno y Torres, 2010, p. 180).

Las Empresas Familiares Turísticas, para ser competitivas, deben seleccionar estrategias apropiadas en relación con su ámbito empresarial específico (Aguilar *et al.*, 2009). Todo ese cúmulo de presión ejercido por la competencia sobre dicha empresa hace que ésta adopte una postura más familiar que empresarial, ya que se concentra principalmente en desarrollar estrategias defensivas, a diferencia de las no familiares que llevan a cabo estrategias propositivas. Aun así, aquellas EFT que decidan diseñar e implementar estrategias basadas en la gestión del conocimiento tendrán oportunidad

de mejorar su eficiencia y productividad competitivamente (Elche-Hortelano *et al.*, 2015; Aguilar *et al.*, 2009).

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO CON ENFOQUE DE COMPETITIVIDAD

La competitividad puede y debe concebirse como un cúmulo de innovaciones y procesos tecnológicos, provenientes de aquellos actores involucrados que interactúan dentro de contextos singulares y específicos, de mercados más competitivos y consumidores más exigentes en cuanto a calidad de productos y servicios (Millán y Marín, 2014; Bianco, 2007). Debido a esta razón, es prioridad para las EFT permanecer vanguardistas en información y procedimientos para sobresalir competitivamente en el mercado. Según Manucci (2010):

La competitividad es el resultado de un juego de posiciones y movimientos necesarios para mantener el protagonismo (personal, grupal o corporativo) en la dinámica del entorno actual. No tiene que ver con la fuerza, el tamaño o el poder material, sino con la capacidad de interacción para ser percibidos y valorados en el contexto de actores volátiles y reglas del juego variables (p. 95).

Sin embargo, aquellos factores componentes de la gestión del conocimiento, ya sean internos o externos, al ser tomados en cuenta como un activo proveedor de certeza, permitirán a las EFT enfrentar riesgos con menor incertidumbre, posibilitándoles habilidades para innovar y mantenerse competitivas, ocupando un papel central y decisivo para su éxito. Es por ello que una administración adecuada, sistemática y organizada de estos factores se torna obligatoria, ya que pasarán a ser valiosos activos intangibles, debido a que proporcionan ventajas competitivas importantes.

Las EFT que implementen estrategias competitivas que respondan a su contexto único podrán enfrentar desafíos, generar oportunidades y aumentar expectativas en los involucrados, creando valor a través de una gestión que promueva el uso y aprovechamiento de tecnologías disponibles, además del conocimiento generado, encaminándose a un mejor posicionamiento competitivo (Hernani y Hamann, 2013; Porter y Kramer, 2006).

En las empresas, los beneficios provenientes de las innovaciones pueden generalmente percibirse como una aplicación de nuevos conocimientos producidos mediante la exteriorización y la combinación de conocimientos preexistentes. Dichas innovaciones son producidas cuando la creatividad se transforma en conocimiento, teniendo como detonante principal la sociabilización que debe capitalizarse mediante la exteriorización y la combinación. De esa forma permea en todas las actividades de la empresa, por medio de la internalización.

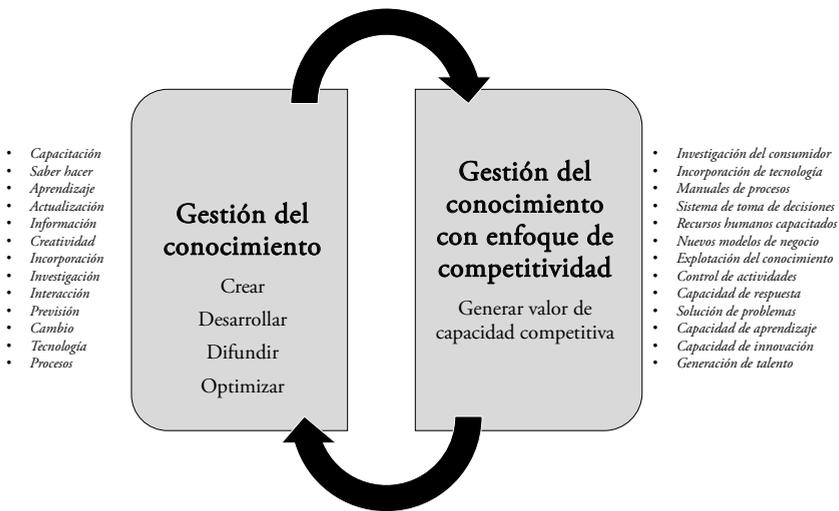
Se debe enfatizar la importancia del conocimiento como recurso estratégico valioso para una gestión empresarial competitiva prioritaria para las EFT. Una forma única de gestión empresarial no existe, por lo que el conocimiento dictará la dirección que prioritariamente tome, aunado a todos y cada uno de los recursos que posee la empresa, hacia la competitividad (Castells, 2005; Nevado y López, 2002). “Existe demasiado debate acerca de la necesidad de otorgar una mayor atención a los recursos estratégicos y la manera en que son gestionados, especialmente aquellos capaces de proveer valor económico y competitividad para las empresas” (Sánchez *et al.*, 2015, p. 138). De acuerdo con Pinto (2008):

En la sociedad del conocimiento, la supervivencia de las empresas depende, en gran medida, de su capacidad de ser competitivas y para ello se considera necesario ser innovadoras y gestionar adecuadamente su conocimiento [...] la capacidad de innovación y gestión del conocimiento de cada organización depende, además, de los métodos de gestión internos y de las redes en las que la empresa es capaz de participar (p. 17).

Tangiblemente, para las empresas, el conocimiento se ha convertido en una estrategia competitiva dentro de la llamada *economía del conocimiento*, donde se prepondera generar, difundir y usar la información y el conocimiento para cambiar y transformar rápidamente a las empresas y lograr que éstas den cara a todas las oportunidades y amenazas. Alcanzan el éxito solo aquellas que de un modo consistente crean nuevo conocimiento, lo difunden y lo incorporan rápidamente a las nuevas tecnologías, productos, procesos y servicios (Torres *et al.*, 2014). Bueno (2003) clarifica de esta manera a la gestión del conocimiento: aquella función que permite a la empresa planificar, coordinar y controlar la generación de conocimiento, en relación con las actividades realizadas dentro de su entorno, con la finalidad de desarrollar ventajas competitivas esenciales para la empresa.

Para este cometido, Torres *et al.* (2010) proponen la creación de una organización inteligente capaz de crear, desarrollar, difundir y optimizar el conocimiento, que genera valor en su capacidad competitiva. En otras palabras, una empresa que fomente adecuadamente un aprendizaje que incentive a compartir conocimiento y experiencia dentro de ella, lo manifestará hacia el exterior en forma de competitividad (ver figura 2).

Figura 2. Modelo de organización inteligente



Fuente: elaboración propia con base en Torres *et al.* (2010).

En esta organización inteligente, se establece un sistema que crea, desarrolla, difunde y optimiza las actividades realizadas dentro de la empresa. Algunas acciones relacionadas son la capacitación de los empleados, el saber hacer, el aprendizaje, la actualización y flujo de información; así como la creatividad, la interacción, la previsión, el cambio, la tecnología, los procesos y su incorporación. Las actividades anteriores generan valor en la capacidad competitiva de las EFT mediante una mayor y mejor información acerca del consumidor, la incorporación de nuevas tecnologías, la elaboración de manuales de procesos, un adecuado sistema de toma de decisiones, la creación de nuevos modelos de negocios, la explotación del conocimiento, el control de las actividades, la capacidad de respuesta a situaciones adversas, una eficiente solución de problemas, la innovación y la generación de talento.

Estas prácticas de alto desempeño empresarial, a través del impacto en el desarrollo y motivación de los empleados, propician mayor competitividad de efectos positivos, no sólo visibles en el incremento de la productividad, en el posicionamiento o buen nombre de la empresa; sino también en un mejor sentido de pertenencia, en el mantenimiento de un buen clima organizacional, el fortalecimiento de la cultura organizacional, en las relaciones interpersonales y un mejor servicio al cliente (Jackson, Schuler y Jiang, 2014; Jiang, Takeuchi y Lepak, 2013; Ríos, 2013).

LA EMPRESA FAMILIAR TURÍSTICA (EFT)

El concepto de empresa familiar proviene de diversos estudios, que la clasifican como tal cuando el control sobre la propiedad y las decisiones estratégicas de la empresa recaen sobre la familia, quien desarrolla estrategias basadas en productos y servicios de alta calidad para diferenciarse de sus competidores y crecer rápido (Upton, Teal y Felan, 2001; Sharma, Chrisman y Chua, 1997; Westhead y Cowling, 1998). Concretamente, en turismo, surge la necesidad de empresas familiares profesionales y competitivas, además de cambios atractivos dentro de su tradicionalismo, mediante un proceso de adaptación a través del conocimiento de las competencias adecuadas necesarias (SEPE, 2011).

Estas empresas otorgan mayor importancia al desarrollo de sus productos que a identificar las necesidades del consumidor, carecen de ventajas competitivas provenientes de propuestas innovadoras (González-Loureiro y Pita-Castelo, 2012) y presentan un involucramiento directo dentro de sus actividades, al parentesco y vínculos afectivos en los miembros de la familia. Dentro de sus características esenciales, se encuentra la influencia ejercida por el fundador a través de sus rasgos culturales y valores compartidos con la familia, la cual debe encaminar la empresa a su continuidad (Presas, 2013). Las EFT poseen una naturaleza familiar, debido a que la mayoría de ellas nacen como iniciativas de autoempleo, donde el fundador realiza el acto emprendedor, es poseedor del “saber hacer”, y decide ser independiente; también surgen como alternativas de empleo en tiempos difíciles.

De acuerdo con Ibrahim, McGuire, Soufani y Poutziouris (2004), las decisiones estratégicas en las empresas familiares son diferentes a las no familiares, como resultado de dicha naturaleza, donde se alinean propiedad y gestión, producen ventajas competitivas no provenientes de las estrategias adoptadas sino de la naturaleza de sus

recursos, tangibles e intangibles, emanados de la sólida interacción entre familia y empresa (Presas, 2013). Las decisiones de gestión no sólo provienen del estudio de los entornos internos y externos de la empresa, sino también del nivel de conocimiento que se genera y se observa en las relaciones familiares de los miembros, el cual se refleja en la gestión de las EFT.

En las EFT, comúnmente un miembro de la familia ocupa el puesto de director o administrativo de alto rango, esto conlleva a dos tipos de consecuencias: una positiva, que se refiere al cercano alineamiento de los intereses familiares y los de la empresa, el miembro actúa como multiplicador y líder sobre el desempeño de la empresa; y una negativa, que “radica en que el miembro de la familia que ocupa la posición de director, a través de la designación, debe soportar el costo de excluir a miembros externos más capaces y talentosos” (Giovannini, 2010, p. 149) que pudieran aportar ideas creativas e innovadoras de naturaleza competitiva.

De acuerdo con Murillo (2009), “[...] desde el punto de vista de la empresa, el conocimiento se constituye en una importante fuente de ventaja competitiva, dado que es más complejo que los procesos de almacenar, manipular y procesar información, ya que el conocimiento se transforma” (p. 76). Smith (2007) y Ateljevic (2007) encontraron que las EFT realizan, en menor medida, un plan estratégico formal, mientras que en las empresas no familiares, sus gerentes propietarios están más preocupados por la gestión operacional diaria, prestando poca atención a los temas estratégicos y a planificar a largo plazo.

En estas empresas, la investigación sobre la planificación estratégica es escasa (Upton *et al.*, 2001; Peters y Buhalis, 2004). Poza, Hanlon y Kishida (2004) y Murphy (2005) mencionan que las empresas familiares evitan la planificación estratégica por el potencial de conflictos que representa para el propietario con el resto de la familia; además ignoran la necesidad de planificación para el desarrollo de la gestión familiar porque están más preocupadas por temas fundamentales como la rentabilidad y el crecimiento.

CONTEXTO DE CIUDAD JUÁREZ

Ciudad Juárez cuenta con una población de mil 321 millones de habitantes (INEGI, 2019), además es la primera ciudad en importancia de la entidad. Sus actividades turísticas se encuentran claramente delimitadas por la afluencia de visitantes que

arriban todo el año, debido a la cantidad de empresas manufactureras extranjeras localizadas en la ciudad. Gracias a estas empresas, en promedio, se recibe una afluencia de 490 mil visitantes anuales (SECTUR, 2014), quienes llegan a la ciudad y acuden a las diversas empresas turísticas para degustar alimentos y bebidas, recibir servicio de hospedaje y gestionar vuelos hacia sus lugares de procedencia.

Aunque hay gran afluencia de visitantes en la ciudad, existen grandes y enraizadas problemáticas que afectan la actividad turística, entre éstas persiste un bajo nivel de profesionalización en varias empresas que ofrecen servicios turísticos, especialmente aquellas de naturaleza familiar. La mayoría de estas empresas enfrentan día con día desafíos significativos relacionados con la gestión, debido a su incapacidad o resistencia para adaptarse a las circunstancias, las propuestas, el dinamismo turístico contemporáneo y sus más demandantes consumidores.

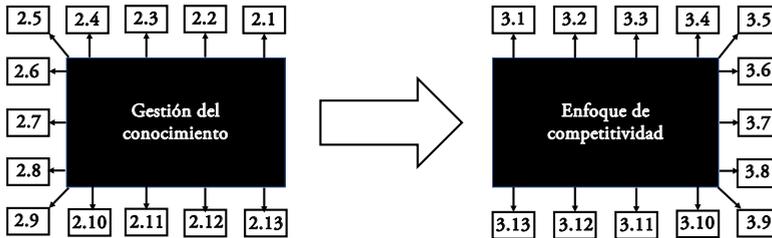
Así, sus posibilidades de competir con éxito ante sus adversarios comerciales se ven reducidas; a la par, otras ciudades de características similares ya están acumulando estas negligencias, lo que pone en riesgo su sobrevivencia y continuidad a mediano plazo. Debido a lo anterior, se torna indispensable un mejor entendimiento de las capacidades de gestión del conocimiento en las EFT, con lo anterior se podrán identificar las limitantes principales y las áreas de oportunidad que coadyuven a incrementar sus expectativas de desarrollo, a través de la competitividad.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, explicativo y descriptivo. El estudio se condujo, en su parte cuantitativa, por medio de un cuestionario aplicado a propietarios, familiares y empleados; en la parte cualitativa se realizaron 10 entrevistas a profundidad a los propietarios, todos ellos actores de las Empresas Familiares Turísticas en Ciudad Juárez.

La recolección de datos cuantitativos utilizó las ecuaciones estructurales como método para conocer y analizar la relación existente entre la gestión del conocimiento y la competitividad. Con base en estos modelos y los aspectos identificados en la revisión de literatura, se utilizó un cuestionario basado en la propuesta de Torres, Hoyos y Arango (2010), diseñando un modelo estructural que exploró las dos variables de interés, así como las dimensiones consideradas en el instrumento. Los detalles de este modelo se pueden apreciar de manera gráfica en la figura 3.

Figura 3. Modelo estructural



Fuente: elaboración propia.

MUESTRA

El cuestionario se aplicó a propietarios, familiares, gerentes y empleados involucrados directamente en los procesos de gestión de 24 empresas familiares turísticas (restaurantes, bares y hoteles) de Ciudad Juárez, Chihuahua (ver la tabla 1). Para determinar el tamaño de la muestra necesaria, se utilizaron los criterios propuestos por Hair, Black, Babin y Rolph (2010), quienes sugieren 4 instrumentos aplicados por cada ítem del cuestionario, por lo que se recolectó un total de 120 cuestionarios. En cuanto a las entrevistas a profundidad, se determinó una muestra por conveniencia de acuerdo con los siguientes requisitos: 1) que el control de las decisiones estratégicas esté en manos de la familia, 2) que la propiedad de la empresa sea exclusivamente de la familia, 3) el capital operativo de la empresa debe provenir de la familia.

RECOLECCIÓN DE DATOS CUANTITATIVOS

En la primera parte del instrumento se consideraron nueve preguntas sociodemográficas sobre el encuestado. Las variables identificadas para su medición, tomando en cuenta aquellos factores que han sido aproximados en el modelo de Organización Inteligente de Torres, Hoyos y Arango (2010), aparecen en el instrumento de medición en las partes 2 y 3, cada una consta de su propio constructo y variables observables para su evaluación. Todas estas variables fueron medidas a través de una escala de polaridad o *Likert* de 5 puntos. Finalmente se encuentra una sección de observaciones.

RECOLECCIÓN DE DATOS CUALITATIVOS

Para la recolección de la información, se utilizó una entrevista a profundidad, la cual constó de diez preguntas y fue realizada a diez propietarios líderes, con el requisito de que poseyeran un amplio conocimiento sobre la empresa y la familia, además de realizar actividades a nivel directivo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Estadísticas descriptivas

Tabla 1. Tabla de frecuencias

		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	
<i>Género</i>	Hombre	60	50.0	<i>Giro de la empresa</i>	Restaurante	64	53.3
	Mujeres	54	45.0		Bar	40	33.3
	Otro	6	5.0		Hotel	16	13.4
<i>Nivel de estudios</i>	Secundaria	16	13.4	<i>Relación con la empresa</i>	Propietario	16	13.4
	Preparatoria	80	66.6		Gerente	24	20.0
	Profesional	24	20.0		Empleado	72	60.0
<i>Edad</i>	18-24 años	42	35.0	<i>Ubicación de la empresa</i>	Familiar	8	6.6
	25-44 años	60	50.0		Norte	66	55.0
	45-64 años	18	15.0		Sur	29	24.2
<i>Estado civil</i>	Soltero	48	40.0	<i>Tamaño de la empresa</i>	Centro	25	20.8
	Casado	41	31.2		Pequeña	91	75.8
	Divorciado	12	10.0		Mediana	29	24.2
	Unión libre	19	15.8				

Fuente: elaboración propia con base en trabajo de campo.

VALIDEZ DE CUESTIONARIO

Para determinar la validez del instrumento, de acuerdo con Lévy y Varela (2003), se realizaron 120 aplicaciones del cuestionario. El Alfa de Cronbrach de esta muestra obtuvo un índice de 0.902, el cual es mayor a 0.70, índice mínimo de validez que sugieren Hair, Black, Babin y Rolph (2010), ver tabla 2.

Tabla 2. Validez de cuestionario

<i>Estadísticas de confiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	Núm. de ítems
0.902	26

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo.

La información recolectada se analizó con el *software* de análisis cuantitativo Statistical Program for the Social Sciences (SPSS). Se corroboró lo adecuado de la muestra para realizar un Análisis Factorial Exploratorio (AFE), mediante la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin, el Test de esfericidad de Barlett (tabla 3) y el método de rotación Varimax para mejorar el entendimiento de la matriz de correlaciones (Lévy y Varela, 2003).

Tabla 3. Adecuación de la muestra

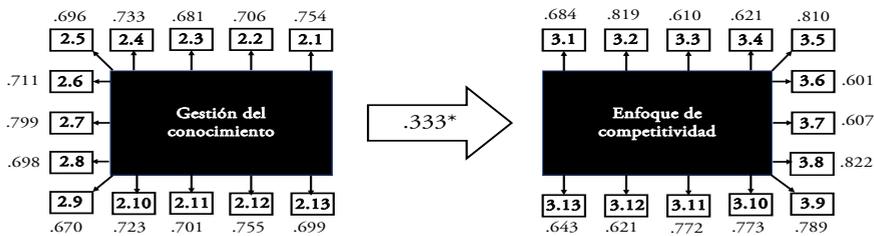
<i>Prueba KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de la muestra		0.863
Prueba de esfericidad de Bartlett	Approx. Chi-square	2072.633
	Grados de libertad	349
	Significancia	0.000

Fuente: elaboración propia con base en trabajo de campo.

MODELO ESTRUCTURAL

En la figura 4 se representan los resultados obtenidos dentro del modelo estructural de gestión del conocimiento y el enfoque de competitividad. Se puede apreciar que el constructo es afectado de manera positiva y significativa por el enfoque de competitividad.

Figura 4. Resultados expresados en el modelo estructural



*significativo al 0.001%

Fuente: elaboración propia con base en trabajo de campo.

ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO

Los resultados expresados en la tabla 4 muestran las agrupaciones de las diferentes variables exploradas del modelo de organización inteligente en las dos áreas de interés: gestión del conocimiento y enfoque de competitividad. Estas agrupaciones son visibles a través de cuadros que marcan los coeficientes mayores a 0.500. Así, por ejemplo, se pueden observar, en la columna número 1, diez variables que guardan una correlación importante, en la columna 2 ocho variables, en la columna 3 tres variables, en la columna 4 tres variables y en la columna 5 dos variables. En la columna 1 se observa una distribución equitativa de variables en el área de gestión de conocimiento y el enfoque de competitividad. Sin duda, la cuestión del entorno tuvo una ponderación más importante en este grupo, al obtener coeficientes de 0.789, 0.701 y 0.670.

En el segundo grupo, destacan las variables relacionadas con el aprendizaje y la solución de problemas, las cuales tienen coeficientes de 0.772, 0.601 y 0.789, 0.773, respectivamente. El tercer grupo, con un menor número de variables agrupadas, centra su atención en la gestión adecuada de la información y la descripción de los procesos;

éstas cuentan con coeficientes que van de 0.699 a 0.799. El grupo se distingue por agrupar variables relacionadas con los empleados y su operación, los coeficientes de éstas se encuentran en un rango de 0.754 a 0.799. Finalmente, el quinto grupo centra su atención en el uso y aplicación de la tecnología y tiene coeficientes por encima de los 0.700.

Tabla 4. Matriz de componentes rotados

	<i>Componente</i>				
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Información del y sobre el consumidor	0.754	0.058	0.128	-0.032	0.169
Fomento a la creatividad	0.711	0.160	0.184	0.121	0.083
Previsión a los cambios del entorno	0.789	-0.011	-0.053	0.244	0.444
Toma de decisiones estratégicas	0.621	0.210	0.072	0.081	0.256
Interacción con el entorno	0.701	0.082	0.277	0.234	0.136
Gestión de investigación de mercado	0.698	-0.180	0.343	0.199	0.242
Atención a los cambios del entorno	0.670	-0.021	0.266	0.362	0.033
Generación de talento	0.643	0.260	0.352	0.120	0.014
Aprovechamiento del conocimiento	0.706	0.324	0.264	-0.140	0.082
Capacidad de innovación	0.621	0.434	0.300	0.062	0.019
Control de las actividades	0.081	0.822	0.054	0.181	0.006
Recursos humanos capacitados	0.069	0.810	0.071	0.182	-0.068
Capacidad de solución de problemas	0.011	0.773	0.093	0.122	-0.087
Capacidad de respuesta a las adversidades	0.243	0.789	-0.112	-0.076	-0.009
Capacidad de aprendizaje	0.058	0.772	0.139	0.301	0.053
Implementación de manuales de procesos	0.079	0.610	0.099	-0.049	0.414
Innovación para nuevos modelos de negocio	0.281	0.601	0.337	0.136	0.159
Fomento al aprendizaje	0.292	0.681	-0.138	0.512	0.064
Incorporación de nuevos conocimientos	0.406	0.031	0.799	0.056	0.033
Difusión de la información	0.204	0.036	0.696	-0.077	0.348
Creación de manuales de procesos	0.311	0.288	0.699	0.355	-0.078
Fomento a la capacitación de los empleados	0.069	0.490	0.117	0.754	0.139

Continúa...

	<i>Componente</i>				
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Fomento a la actualización permanente de los empleados	0.592	0.263	-0.005	0.733	-0.043
Aprovechamiento del conocimiento para el saber hacer	0.306	0.177	0.482	0.799	0.143
Uso permanente de las tecnologías de la información	0.283	0.014	-0.007	0.168	0.755
Incorporación de tecnología a las actividades	0.250	0.047	0.361	-0.033	0.819
<i>Método de extracción:</i> Análisis de componentes principales					
<i>Método de rotación:</i> Varimax con Normalización Kaiser					
<i>a. La rotación converge en 7 iteraciones.</i>					

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo.

Derivado de estos resultados, se puede decir que las actividades afectadas dentro de las EFT, específicamente los que promueve la gestión del conocimiento al interior de ellas, impactan de manera positiva y significativa en el desarrollo de un enfoque de competitividad al exterior, mediante actividades que generan valor de esta capacidad. Las cuestiones relacionadas con el estudio del entorno, el aprendizaje constante, la gestión adecuada de información, la capacitación de empleados y el uso de tecnología obtuvieron mayor relevancia en este tipo de organizaciones. De esta manera, se concluye que las EFT que han fomentado y desarrollado actividades adecuadas en gestión del conocimiento representan un eje impulsor determinante en la generación de un marco de trabajo que les brinde ventajas competitivas.

Las pruebas de confiabilidad del instrumento utilizado para medir las actividades que llevan a cabo las EFT indicaron que los datos obtenidos son consistentes en las agrupaciones. La prueba de adecuación del modelo demuestra que éste presenta una muestra apropiada, mayor a 104 instrumentos. Asimismo, las variables de cada constructo fueron agrupadas donde se adaptaron mejor; según el análisis factorial, éstas tienen una alta colinealidad. Lo anterior quiere decir que las variables del constructo de gestión del conocimiento tienen una alta relación y significancia (ver las columnas 1 y 2). Además, este constructo se relaciona altamente con el enfoque de competitividad, significando una posible dependencia (ver la columna 1). Por lo tanto, de acuerdo con los resultados obtenidos en este estudio, la gestión del conocimiento genera una influencia positiva en el desarrollo de un enfoque de competitividad en las EFT.

ENTREVISTAS

A continuación, se presenta en la tabla 5 una relación de los propietarios entrevistados.

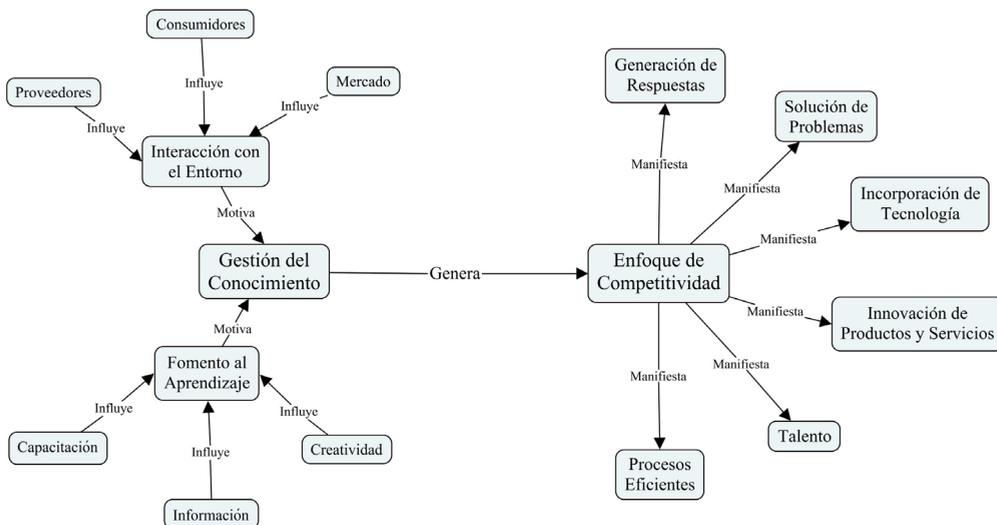
Tabla 5. Relación de empresarios entrevistados

<i>Entrevistado</i>	<i>Giro</i>	<i>Ubicación en la ciudad</i>
1	Restaurante	Norte
2	Restaurante	Norte
3	Restaurante-Bar	Norte
4	Agencia de viajes	Norte
5	Restaurante	Norte
6	Hotel	Norponiente
7	Hotel	Norponiente
8	Restaurante	Sur
9	Restaurante	Sur
20	Hotel	Centro

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo.

Una vez identificados los factores de la gestión del conocimiento (proveedores, competidores y mercado, aquellos que influyen para que se le brinde una mejor interacción con entorno a la EFT, además de capacitación, información y creatividad para fomentar el aprendizaje) y del enfoque de competitividad (generación de respuestas, solución de problemas, incorporación de tecnología, innovación en productos y servicios, talento y procesos eficientes, que se manifiestan de esta manera en la empresa) provenientes de los comentarios de las entrevistas con los propietarios de las EFT, se realizó un análisis a través de una red semántica en el *software* ATLAS.ti, en la cual se reflejan las relaciones de los factores identificados (figura 5). Estas relaciones demuestran las interacciones de los factores y la gestión del conocimiento con enfoque de competitividad en este tipo de empresas, de acuerdo con el Modelo de Organización Inteligente propuesto por Torres, Hoyos y Arango (2010).

Figura 5. Red semántica de los comentarios de las entrevistas



Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo.

Los empresarios entrevistados manifestaron en los comentarios que sus proveedores, sus competidores y el mercado influyen al momento de interactuar con el entorno en el que llevan a cabo sus actividades y al tomar decisiones; cuando consideran dicho entorno, al definir y establecer sus procesos decisorios, productivos y de negocios, se motivan a gestionar conocimiento. Asimismo, comentan que la necesidad de capacitación, el obtener información necesaria para la empresa y la creatividad de los miembros de la organización los motivan a generar un aprendizaje que los encamine a mejorar; de igual manera, esto los impulsa a gestionar conocimiento cuando se brinda capacitación a los empleados y se diseñan canales de comunicación adecuados, así la información fluye correctamente y se toman en cuenta todas las ideas creativas de los miembros de la organización.

Al gestionar el conocimiento de la manera descrita anteriormente, los entrevistados coinciden en el hecho de que se genera un enfoque de competitividad en la empresa, el cual se manifiesta en forma de una rápida y efectiva generación de respuestas ante las situaciones cambiantes que presenta el entorno y en la capacidad para solucionar problemas. Así mismo, comentan que este enfoque busca un mejor entendimiento para

incorporar nuevas tecnologías a los procesos de la empresa, lo cual los eficientizarían significativamente. También en sus comentarios se ve reflejada la percepción de que este enfoque brinda una oportunidad para que se genere talento en los miembros de las empresas, lo que mejora sustancialmente las actividades esenciales y primordiales del lugar, otorgando la posibilidad de innovar competitivamente sus productos y servicios; de esa manera la empresa mejora su propuesta de valor y su posicionamiento.

CONCLUSIONES

Ante la incertidumbre global, la competitividad se ha convertido en una tendencia ineludible para las empresas, incluyendo a las familiares. Como lo indican algunos autores, éstas contribuyen significativamente al Producto Interno Bruto (PIB), a la creación de empleos directos y a la participación en mercados no atractivos para las corporaciones. Sin embargo, se encuentran en riesgo constante y poseen un índice de mortandad elevado.

El turismo ha crecido, a pesar de los desafíos económicos, sociales y políticos que ha enfrentado el mundo en las últimas cuatro décadas. En este sentido, la gestión del conocimiento en las EFT, caracterizadas por ser iniciativas de autoempleo, de marcada diferenciación en la toma de decisiones provenientes de la interacción de familia, ha soslayado la planificación estratégica debido a sus implicaciones con la relación familiar, lo cual ha impactado negativamente en la rentabilidad y el crecimiento de la empresa.

Es así como las prácticas de gestión del conocimiento son vitales para el desarrollo de las EFT y el modelo de organización inteligente reúne los aspectos teórico-prácticos necesarios para el apoyo de éstas, pues los desafíos que implica la competitividad son cada vez más difíciles de franquear. Luego entonces, se requiere conocer la relación de las prácticas de gestión que permitan crear, desarrollar, difundir y optimizar las actividades de la empresa, y generar valor fomentando el aprendizaje, compartiendo conocimiento y experiencia a su interior para proyectarlo hacia el exterior como competitividad.

Esta situación debe ser motivo de reflexión para los propios empresarios, los académicos y los responsables del desarrollo turístico del país, principalmente si se tiene en cuenta que una buena gestión del conocimiento les permite a las empresas

ser cada vez más competitivas, contribuyendo al desarrollo de la sociedad en general (Torres *et al.*, 2014).

En el caso de Ciudad Juárez, conocer la relación entre las prácticas de gestión y su oportunidad de mejora con el modelo proyecta valor en la capacidad de generación de conocimiento y el desarrollo de las capacidades competitivas; pues el aprendizaje compartido al interior de la organización se manifiesta comparativamente mejor en el exterior como competitividad, basada en la significación del entorno, el aprendizaje constante, la gestión adecuada de información, la capacitación de empleados y el uso de tecnología. Los hallazgos sugieren que el método ofrece la oportunidad de comprensión del uso de nuevas tecnologías, así como la generación de talento, que alienta la innovación y la incorporación de nuevos procesos. Es decir, ven la oportunidad de mejorar paulatina y significativamente las EFT.

Finalmente, el estudio no es concluyente, pues requiere aplicación en otras ciudades para confirmar los resultados. La evidencia de otros casos ponderará la utilidad de los instrumentos, identificando tanto áreas de oportunidad como ventajas competitivas en las EFT.

REFERENCIAS

- Aguilar, J. L., De Lema, D. G. y Guillamón, A. D. (2009). Gestión estratégica y competitiva de las empresas familiares turísticas mexicanas: un estudio empírico. *Revista Escuela de Administración de Negocios* (66), 5-30.
- Araya, A. (2011). *La sucesión de empresas familiares costarricenses: factores de éxito y fracaso*. Tesis doctoral. Universidad de Valencia.
- Arteche, M., Santucci, M. y Welsh, S. V. (2013). Redes y clusters para la innovación y la transferencia del conocimiento. Impacto en el crecimiento regional en Argentina. *Estudios Gerenciales*, 29 (127), 127-138.
- Ateljevic, J. (2007). Small tourism firms and management practices in New Zealand: the Centre Stage Macro Region. *Tourism Management*, 28 (1), 307-316.
- Bianco, C. (2007). ¿De qué hablamos cuando hablamos de competitividad? *REDES, Centro de Estudios sobre Ciencia, Desarrollo y Estudios Superiores*, 31, 1-25.
- Bueno, E. (2003). *Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual*. Club Intellect.
- Cárdenas-García, P. J., Pulido-Fernández, J. I. y Carrillo-Hidalgo, I. (2016). Adquisición de competencias en el Grado de Turismo mediante el aprendizaje basado en estudios de caso. *Aula Abierta*, 44 (1), 15-22.
- Castells, M. (1997). *La era de la información. Volumen 1: La sociedad red*. Alianza Editorial.
- Chrisman, J. J., Chua, J. H. y Steier, L. P. (2003). An introduction to theories of family business. *Journal of Business Venturing*, (18), 441-448.
- Daily, C. M. y Dollinger, M. J. (1993). Alternative methodologies for identifying family-versus nonfamily-managed businesses. *Journal of small business management*, 31 (2), pp. 79-90.
- Díaz, H., Corona, M. y Mayett, Y. (2013). Los Retos de las Empresas Familiares ante su continuidad: Caso Tehuacán. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 6 (1), 1-22.
- Elche-Hortelano, D., Martínez-Pérez, A. y García-Villaverde, P. M. (2015). Bonding capital, explotación de conocimiento e innovación incremental en los clusters de turismo cultural: las Ciudades Patrimonio de la Humanidad en España. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21 (3), 120-128.
- Empresas Familiares (s.f.). Clasificación de la empresa familiar. www.empresasfamiliaresudem/articulo.asp
- Fuentes, N., Osorio, G. y Mungaray, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. *Problemas del desarrollo*, 47 (186), 83-106.

- Gallo, M. A. y de Rins, M.A. (1998). *La sucesión en la empresa familiar*. Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona.
- Giovannini, R. (2010). Corporate governance, family ownership and performance. *Journal of Management & Governance*, 14 (2), 145-166.
- Gómez-Gullamón, A. D. y Pérez, D. G. (2005). Diferencias económico-financieras entre las empresas familiares y las no familiares. *Revista de Contabilidad y Dirección*, (2), 241-265.
- González-Loureiro, M. y Pita-Castelo, J. (2012). A model for assessing the contribution of innovative SMEs to economic growth: The intangible approach. *Economics Letters*, 116, 312-315.
- Guler, I. y Nerkar, A. (2012). The impact of global and local cohesion on innovation in the pharmaceutical industry. *Strategic Management Journal*, 33 (5), 535-549.
- Hair, J. F., Black, W., Babin, B. y Rolph, A. (2010). *Multivariate Data Analysis* [ebook]. Pearson.
- Hernani, M. N. y Hamann, A. (2013). Percepción sobre el desarrollo sostenible de las MyPE en Perú. *Revista de Administración de Empresas*, 53 (3), 290-302.
- Hsiao, Y. C., Chen, C. J. y Chang, S. C. (2011). Knowledge management capacity and organizational performance: the social interaction view. *International Journal of Manpower*, 32 (5-6), 645-660.
- Ibrahim, A., McGuire, J., Soufani, K. y Poutziouris, P. (2004). Patters in strategy formation in a family firm. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 10 (1-2), 127-140.
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) (2019). Sistema Automatizado de Información Censal. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <http://www.inegi.org.mx>
- ITSON (Instituto Tecnológico de Sonora) (2019). Características de las empresas. Instituto Tecnológico de Sonora. http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa11/caracteristicas_empresa/z6.htm
- Jackson, S., Schuler, R. S. y Jiang, K. (2014). An aspirational framework for strategic human resource management. *The Academy of Management Annals*, 8 (1), 1-56.
- Jiang, K., Takeuchi, R. y Lepak, D. P. (2013). Where do we go from here? New perspectives on the black box in strategic human resource management research. *Journal of Management Studies*, 50 (8), 1448-1480.
- Lescano, L. R. (2011). Liderazgo de servicios de los mandos intermedios. *Cuadernos de Gestión*, 11, 73-84.

- Lévy, J. P. y Varela, J. (2003). *Análisis Multivariable para las Ciencias Sociales*. Pearson.
- Liberona, D. y Ruiz, M. (2013). Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas. *Estudios Gerenciales*, 29 (127), 151-160.
- Manucci, M. (2010). *Contingencias. 5 desafíos de cambio para una nueva década*. Ed. Norma.
- Martínez, C. E. (2004). Gestión y creación de conocimiento. *Innovar*, 14 (23), 13-23.
- Millán, S. y Marín, M. (2014). Competitividad de las empresas familiares del sector alimentos de tipo gourmet de la ciudad de Ensenada, Baja California. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9 (1), 1055-1060.
- Moreno, M. D. y Torres, C. A. (2010). Estudios de caso sobre la gestión del conocimiento en cuatro organizaciones colombianas líderes en penetración de mercado. *Estudios gerenciales*, 26 (117), 173-193.
- Murillo, G. (2009). Conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional: El caso de las organizaciones bancarias en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 25 (112), 71-100.
- Murphy, D. L. (2005). Understanding the complexities of Private Family Firms: An empirical investigation. *Family Business Review*, 18 (2), 123-133.
- Nevado, D. y López, V. R. (2002). *El capital intelectual: valoración y medición*. Prentice Hall.
- Peters, M. y Buhalis, D. (2004). Family hotel businesses: strategic planning and the need for education and training. *Education + Training*, 46 (8-9), 406-415.
- Pinto, J. (2008). Sistema de gestión de competencias basados en capacidades y recursos y su relación con el sistema SECI de gestión del conocimiento, realizadas por las pequeñas empresas del Urola medio (España). *Estudios Gerenciales*, 23 (105), 13-38.
- Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84 (12), 78-92.
- Poza, E. J., Hanlon, S. y Kishida, R. (2004). Does the family business interaction factor represent a resource or a cost? *Family Business Review*, 17 (2), 99-118.
- Presas, P. (2013). *Familines in tourism firms*. Tesis doctoral. Universitat de Girona.
- Ríos, J. G. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Estudios gerenciales*, 29 (126), 110-117.
- Robledo, J. L., Arán, M. V. y Pérez-Aranda, J. (2015). Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa*, 21 (2), 84-92.
- Sánchez, A. A., Marín, G. S. y Morales, A. M. (2015). The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24 (3), 138-148.

- SECTUR (Secretaría de Turismo) (2014). Marco Jurídico. Secretaría de Turismo. <http://www.sectur.gob.mx/es/SECTUR/sect>
- SEPE (Servicio Público de Empleo Estatal) (2011). *Observatorio de las ocupaciones. Características sociodemográficas y perfiles competenciales de los trabajadores del sector turismo*. Servicio Público de Empleo Estatal.
- Sharma, P., Chrisman, J. J. y Chua, J. H. (1997). Strategic management of the family business: Past research and future challenges. *Family business review*, 10 (1), 1-35.
- Smith, M. (2007). Real managerial differences between family and non-family firms. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 13 (5), 278-295.
- Torres, C. A., Hoyos, A. T. y Arango, H. D. (2010). Aproximación a la medición de la gestión del conocimiento empresarial, *AD-minister*, (16), 11-32.
- Torres, C. A., González, J. S. y Arango, H. D. (2014). Importancia de la gerencia del conocimiento: contrastes entre la teoría y la evidencia empírica. *Estudios gerenciales*, 30 (130), 65-72.
- Upton, N., Teal, E. J. y Felan, J. T. (2001). Strategic and business planning practices of fast growth family firms. *Journal of small business management*, 39 (1), 60-72.
- Valenzuela, L. y Torres, E. (2008). Gestión empresarial orientada al valor del cliente como fuente de ventaja competitiva, propuesta por un modelo explicativo. *Estudios Gerenciales*, 24 (109), 65-86.
- Westhead, P. y Cowling, M. (1997). Performance contrasts between family and non-family unquoted companies in the UK. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 3 (1), 30-52.
- Yang, J. (2010). The knowledge management strategy and its effect on firm performance: A contingency analysis. *International Journal of Production Economics*, 125 (2), 215-223.

CAPÍTULO IV

MEMORIAS, SABERES Y SABORES: UNA EXPERIENCIA CULINARIA EN LA PLAZA DE MERCADO DE RIOSUCIO, CALDAS, COLOMBIA

Ayda Nidia Ocampo Serna¹

*Yo soy el buen heredero, (bis), yo soy el
buen heredero del hogar de mis papas.
Del viejo heredé la hombría, de mamá
heredé nobleza y eso orgullo me da.
Por eso yo soy buen hombre, (bis).*

*El buen heredero,
LOS GAITEROS DE SAN JACINTO SUCRE.*

INTRODUCCIÓN

En países como Colombia existen las plazas de mercado, lugares que reúnen comunidades, manifestaciones y expresiones con arraigo ancestral. Allí se configuran espacios de socialización donde la comunidad se reúne para vender productos agrícolas y alimentos; compartir saberes relacionados con la agricultura, la medicina tradicional, la culinaria, la producción artesanal, entre muchos otros, que hacen de las plazas un espacio de actividad humana e intercambio cultural. Las plazas son lugares con dinámicas comerciales, entre lo rural y lo urbano, que reflejan experiencia y sabiduría en producción y consumo de alimentos.

Una parte fundamental de su valor cultural se debe a sus cocinas tradicionales, las cuales comprenden un conjunto de saberes y prácticas culinarias de distintas raíces:

¹ El capítulo reúne los resultados de la investigación *El diseño para la valoración del patrimonio. Cultura culinaria plaza de mercado Riosucio* (2016-2018), realizada en el marco del Doctorado en Diseño y Creación de la Universidad de Caldas, Colombia. Para tener mayor información de la investigación realizada se puede consultar el siguiente enlace: <http://www.patrimonioplazasdemercado.com/>

indígenas, ibéricas, africanas, caribeñas, árabes, entre otras. Tradiciones pertenecientes a diferentes culturas y resultado de saberes transmitidos de generación en generación, que determinan la identidad cultural de un territorio y forman parte del patrimonio cultural, tanto material como inmaterial, de regiones y países.

Frente a la necesidad de comprender y potenciar las dinámicas de las plazas de mercado, se han encontrado diferentes investigaciones que estudian la riqueza material e inmaterial de estos lugares. Baquero Duarte (2011), por ejemplo, en la tesis de maestría: *Las plazas de mercado como catalizadores urbanos*, en el marco de la Maestría en Diseño Urbano de la Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Artes, Escuela de Arquitectura, propone establecer una guía de diseño urbano para buscar estrategias de cualificación espacial en las plazas de mercado de Bogotá, con el objetivo de afianzar su valor patrimonial, su influencia en la dinámica socioeconómica y su permanencia en el contexto bogotano. Baquero concluye que es muy importante reconocer el valor patrimonial de la plaza y su potencial para transformar un área urbana. En sus propias palabras:

La fuerte influencia de la actividad de los mercados sobre la dinámica del entorno podría ser orientada y aprovechada para el mejoramiento de los sectores urbanos que a partir de su influencia en la transformación espacial y el aumento de la actividad comercial se puede potencializar regenerando las áreas urbanas para que se consoliden como una centralidad zonal (2011, p. 20).

Por otra parte, existen diferentes publicaciones que resaltan el valor de las tradiciones culinarias. Las plazas de mercado tienen una variedad de productos y alimentos que reflejan la diversidad de las regiones, de donde se desprende una experiencia culinaria única. Este aspecto es desarrollado por la exministra de cultura Mariana Garcés en el *Manual Introductorio a la Biblioteca Básica de Cocinas Tradicionales de Colombia*:

Para entender la cocina nacional de un país como Colombia debe hacerse una inmersión en las distintas cocinas regionales, cuya suma nos entregará una imagen más fidedigna de un rasgo más definitorio de nuestra constitución como nación. Por eso mismo no podemos hablar de una cocina tradicional colombiana, sino de varias, tantas como regiones culturales existen en el país, pues cada una tiene sus propios ingredientes, se basa en experiencias y tradiciones específicas, recurre a modos propios de cocinar y responde

a propósitos de consumo que se corresponden con la biodiversidad del país y con la identidad histórica de cada región (2014, p.7).

Existe una diversidad culinaria en las diferentes cocinas de las plazas, las cuales reúnen las experiencias y tradiciones de las comunidades. En relación con la cocina, en 2014, fue publicado el libro *Cocina palenquera para el mundo*, como parte del proyecto “Son Ri Tambó”, realizado por los habitantes de Palenque de San Basilio, corregimiento del municipio de Mahates en el Departamento de Bolívar. Los textos hechos a mano, para fortalecer la cultura escrita en palenquero y español, muestran las historias de una comunidad a través de cantos, leyendas y sabores al lado de un fogón. Ganador del Best cookbook of the year, el libro contribuye a salvaguardar la cultura gastronómica de Palenque y de Colombia. Así mismo, en 1994, bajo la dirección de Benjamín Villegas se publicó *El sabor de Colombia*, documento que recopila las características geográficas de cada región y su relación con los productos alimenticios que producen; además, incluye diferentes recetas de cocina criolla alrededor del territorio nacional, acompañadas de fotografías llenas de color que revelan la riqueza culinaria del país, lo cual constituye un aporte significativo para el reconocimiento del patrimonio cultural inmaterial.

En Colombia son muchas las entidades particulares y estatales que han tratado de impulsar la cultura culinaria, desde platos sencillos y populares hasta preparaciones exóticas, con eventos locales, como Sabor Barranquilla, promovidos por el turismo nacional. Igualmente, el Ministerio de Cultura ha desarrollado la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia, documento con un valioso aporte sobre el patrimonio cultural inmaterial manifestado a nivel gastronómico por las cocinas tradicionales. La política comprende las cocinas tradicionales como campos de saberes que se actualizan constantemente:

La cocina tradicional es un hecho cultural, una tradición viva que se transmite entre generaciones. Son conocimientos, prácticas y tradiciones cotidianas que se recrean constantemente, de manera presencial, por la experiencia y mediante la comunicación oral. La cultura culinaria está imbricada en la memoria colectiva y, no obstante, está nutrida de saberes y prácticas que vienen del pasado, la cocina siempre está resignificando este legado, actualizándose con la adopción de nuevos ingredientes, técnicas y sabores (Ministerio de Cultura, 2012, p. 18).

Sumado a esta política, el Ministerio de Cultura ha realizado acciones, como reconocimientos, programas de formación y publicaciones, relacionadas con el patrimonio culinario. Algunas de éstas son:

- El Premio Nacional de Gastronomía (Ministerio de Cultura, 2011), creado en 2007, a través del Programa Nacional de Estímulos, tiene dos componentes: tradición e innovación.
- El Programa Nacional de Escuelas Taller de Colombia (Ministerio de Cultura, 2015), introducido al país por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), como una herramienta eficaz para asegurar la salvaguardia del patrimonio cultural de la nación, al tiempo que capacita y brinda oportunidades a sectores poblacionales que de otra manera estarían condenados a vivir en un estado permanente de vulnerabilidad social y económica.
- Edición de la Biblioteca básica de cocinas tradicionales de Colombia, conformada por 17 libros que surgieron como esfuerzo de la Política para el conocimiento, salvaguarda y fomento de las cocinas tradicionales del país.

Así pues, existen estrategias que buscan recuperar el valor tradicional de la cultura culinaria y reconocer la riqueza de los productos que vienen de la tierra y reflejan el trabajo de los campesinos, lo anterior invita a apoyar su trabajo y dar el valor correcto a sus preparaciones. Las plazas de mercado no son solamente el principio económico de las ciudades, sino el contexto simbólico y cultural que refleja el corazón de un país. Éstas no sólo se deben pensar desde la reestructuración arquitectónica o el desarrollo urbanístico, sino desde enfoques socioculturales, que permitan revitalizar estos espacios con la comunidad, con el sentir de los habitantes, de los pueblos y ciudades, para que sean revaloradas y resignificadas como parte de un patrimonio colectivo.

El proceso de valoración en estos contextos implica retomar los conceptos de memoria, identidad e imaginarios individuales y colectivos de aquello que heredamos y traemos al presente; visibilizar las manifestaciones culinarias de la plaza de mercado salvaguarda la cultura con el fin de generar encuentros de valoración patrimonial. A pesar de los valores que concentran las plazas, existe una problemática social y cultural, dada por un olvido individual y colectivo, una falta de inversión económica y social de los gobiernos. Muchas de ellas se encuentran en un estado de “fossilización”, poseen un alto grado de vulnerabilidad, que deja

ver lo poco que se hace por protegerlas, por lo cual es necesario que las políticas de preservación entiendan el patrimonio cultural presente en estos lugares.

La producción de alimentos de las grandes industrias comerciales (hipermercados, almacenes de cadena, centros comerciales, *malls* de comida, etc.) ha reemplazado a espacios como las plazas de mercado, provocando impactos enormes sobre los pequeños comerciantes, esto ocasiona que el comercio tradicional no pueda competir directamente con estos lugares, ya que éstos poseen en grandes cantidades productos procesados de alta calidad y, además, cuentan con amplios horarios de atención. En este sentido, Lobo-Guerrero y otros (2015) reconocen la importancia de las plazas, en tanto espacios portadores de memoria y tradición:

No se tiene en cuenta que las plazas de mercado son realmente los lugares de encuentro por excelencia entre el campo y la ciudad. Adicionalmente, que la gente que trabaja en la plaza es portadora de la memoria y la tradición del campo colombiano y ha desarrollado formas particulares de relaciones humanas (p. 15).

Tal como plantean Lobo-Guerrero y otros (2015), las dinámicas socioculturales de las plazas han dejado de tenerse en cuenta en los estudios académicos. Las investigaciones sobre plazas de mercado generalmente se enfocan en el espacio físico, con relación a la parte material y arquitectónica del inmueble, pero no en su riqueza inmaterial. Por esta razón, estos espacios, con sus cocinas tradicionales y su saber culinario, son un campo poco explorado en relación con el Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI).

El objetivo de este escrito es reflexionar sobre el valor culinario que la plaza de mercado ofrece y, en este sentido, se revisa la experiencia culinaria de uno de los puestos de venta más antiguos de la plaza de mercado de Riosucio, municipio ubicado al occidente del departamento de Caldas, Colombia, donde son típicos los envueltos de maíz, la arepa de frijol y el ogagato, alimentos tradicionales a base de maíz.

Metodológicamente, la investigación se fundamentó en la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia (2012) del Ministerio de Cultura, una base conceptual que determinó el desarrollo de este proceso; así mismo, se realizó una triangulación de fuentes recopiladas; entrevistas a cocineras y comensales; observación de las prácticas comerciales y culinarias y la recolección de información documental entre videos y fotografías.

Finalmente, tres temas se reconocen en este proceso: primero, el saber culinario como referente identitario, el cual desarrolla la relación entre las tradiciones y los procesos de identidad que se generan en los grupos a partir de las representaciones dadas en las preparaciones; segundo, la plaza de mercado como eje patrimonial, donde se plantea la convergencia entre las tradiciones culinarias presentes y la configuración del patrimonio cultural inmaterial y tercero, la cocina como espacio de transformación social, donde se presenta una experiencia culinaria en la cocina de doña Dolly, una de las cocineras con más años de experiencia, quien quiso compartir sus recetas tradicionales.

EL SABER CULINARIO COMO REFERENTE IDENTITARIO

Cultura culinaria e identidad

La identidad cultural es una construcción, de naturaleza colectiva, relacionada con sentimientos y experiencias que aparecen en la narración de una persona con otra, en la manera en que la comunidad teje un entramado de habilidades, conocimientos, formas de organización social, elementos de comunicación, valores, actitudes, símbolos y bienes materiales aprendidos, transformados y reproducidos por sus miembros; generando procesos de vinculación con las manifestaciones construidas alrededor del contexto social de las comunidades. En este sentido, Díaz Cabeza, en su texto *Criterios y conceptos sobre Patrimonio Cultural en el siglo XXI* (2010), relaciona la identidad con la memoria histórica:

Los conceptos de memoria e identidad están ligados íntimamente en el hombre y en la vida social; es significativo mantener presente la memoria histórica de la cultura que nos identifica, así conservamos la identidad como país o región y como latinoamericanos (2010, p. 7).

Se entiende así que la cultura culinaria está ligada a la construcción de identidad y forma parte de un contexto de relaciones humanas, donde los individuos buscan sus orígenes y la evolución de los mismos a lo largo de los años. Meléndez y Canez (2010) expresan que la cultura culinaria está estrechamente vinculada a la vida social de los pueblos:

La cocina es un reflejo de nuestra historia social, familiar e individual, y en este sentido es posible conocerla como un proceso social y cultural y puede dar cuenta de cómo vivimos cotidianamente en el pasado y el presente. Así mismo, la cocina es un aspecto fundamental de la cultura de los pueblos que no es ajeno a los cambios que ocurren en el ámbito social, político y económico (p. 194).

Nuestra historia está representada en los platos de comida tradicional, las recetas, las expresiones orales y los artefactos artesanales: fogones de leña, cucharas de palo, callanas, ollas de aluminio, de barro; objetos materiales y manifestaciones orales cuentan historias y reflejan prácticas tradicionales que permiten crear una conexión entre el pasado y el presente, además son testimonios de varias generaciones y procesos culturales. Por esto se plantea que el conjunto de representaciones que constituyen las etapas de la preparación de alimentos y las relaciones tejidas a su alrededor representan parte fundamental de la identidad de una comunidad. En palabras de Delgado:

La comida se articula doblemente con la identidad de una cultura, está presente en los órdenes biológico, fisiológico y orgánico y a su vez se articula con el mundo de lo simbólico, de lo significativo, en los aspectos de la representación y el sentido (2001, p. 93).

Debemos tener en cuenta que existe una relación significativa entre las prácticas culinarias y las dinámicas culturales: no están separadas del contexto social, económico y político donde se encuentran ubicadas; al contrario, las relaciones y vínculos con el territorio y sus tradiciones determinan la apropiación de la cultura culinaria como patrimonio cultural inmaterial. Por esta razón, Caraballo (2011) defiende la conexión entre las manifestaciones culinarias y la identidad:

El patrimonio cultural o natural no es sólo el bien en sí mismo, en su materialidad física. Es tan o más importante su valor virtual, representado en el desarrollo de conocimiento, capacidad de manejo, generación de tecnologías y metodologías de intervención preventiva, así como la generación de identidad y autoestima a través de la apropiación social de sus valores (p. 21).

CULTURA CULINARIA COMO CONSTRUCCIÓN COLECTIVA

La vinculación de los individuos con la cultura culinaria implica un consenso social, dentro del grupo al que están vinculados, basado en la necesidad de aprender, la búsqueda de oportunidades, el desarrollo de habilidades y el intercambio de significados y significantes que encierran un pasado (Contreras y Gracia, 2005). Aquí es donde se determinan las normas y las características de aquello que es común, útil y necesario para todos; se construyen y recrean las necesidades en función de experiencias vividas que definen las relaciones de los unos con los otros, de elementos representativos que se traen del pasado al presente. Mercado y Hernández lo exponen de la siguiente manera:

A lo largo de su vida los individuos van aprendiendo el bagaje cultural que requieren para vivir en sociedad, que incluye roles, actitudes, comportamientos proporcionados por los diferentes agentes de socialización, teniendo en los primeros años de vida de la familia —aunque hoy sea en forma parcial, como el primer grupo de referencia; posteriormente van apareciendo otros agentes que actualmente han cobrado mayor importancia que la propia familia— como son la escuela, los medios de comunicación, en particular la televisión, los grupos de amigos, la religión, los clubes deportivos, etcétera. Así, a través de todos estos agentes, los individuos van adquiriendo un cumulo de conocimientos necesarios para convivir con los integrantes de su grupo y con los otros (Mercado y Hernández, 2010, p. 235).

En este sentido, las relaciones determinan la manera en que asumimos lo que vemos y consideramos como propio e identitario; por ende, es fundamental generar espacios que permitan el contacto y acceso a las manifestaciones y tradiciones, entendiendo que estas dinámicas son necesarias porque promueven el sentido de apropiación del patrimonio y evitan la desaparición de las expresiones culturales. Por esta razón, se puede entender que los procesos de identidad y memoria no se dan por sí solos, más bien se trata de una construcción en comunidad, basada en procesos sociales y culturales. La identidad cultural también se construye cuando las comunidades interiorizan y activan los conocimientos traídos del pasado y puestos al servicio de un contexto actual. El profesor Javier Marcos Arévalo (2004), en su texto *La tradición, el patrimonio, y la identidad*, sostiene que:

La tradición, el pasado vivo en el presente, remite a la identidad de los grupos sociales y a las categorías culturales. Es decir, cada grupo específico, con una experiencia histórica colectiva, posee una cultura o tradición propia. De manera que la identidad se construye social y culturalmente a partir de la tradición diferenciada (p. 928).

En efecto, la comida constituye una parte fundamental de las identidades locales de los pueblos, permite que exista una fuerza cohesionadora de las comunidades, donde todo su sistema culinario forma parte del contexto social, alrededor del cual se generan sentimientos de pertenencia que dan seguridad a las personas y a los colectivos. La diversidad de conocimientos representados en recetas, platos y técnicas de elaboración hace a cada cultura particular. De este modo, la identidad marca universos propios de las culturas y la comida construye un universo desde lo sensible, expresado por los sentidos: colores, formas, texturas, olores y sabores, lo cual conecta a la vida, un mundo de libertad creativa, de experimentación que sirve para enriquecer un constructo social donde habita el yo y el otro. Saberes, sabores poéticos, saberes comunicativos, saberes sabores que circulan y ayudan a mantener el tejido de la vida cotidiana.

LA PLAZA DE MERCADO COMO EJE PATRIMONIAL

El patrimonio cultural inmaterial y las cocinas tradicionales

Cuando se hace referencia al patrimonio, se abarcan múltiples formas culturales como las costumbres, las tradiciones, la identidad, la herencia y los objetos materiales. También se remite a la necesidad de visibilizar las manifestaciones que han sido relegadas o han perdido valor entre los grupos humanos. En este sentido, Olivera realiza la distinción entre bienes patrimoniales materiales e inmateriales:

El patrimonio cultural no se limita a monumentos y colecciones de objetos, sino que comprende también tradiciones o expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados y transmitidas a nuestros descendientes, como tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativas a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional. Son hechos que

siempre han existido, pero sólo recientemente se reconocen como bienes patrimoniales (2011, p. 664).

El patrimonio cultural no sólo hace énfasis en los objetos materiales, sino que también tiene una fuerte relación con lo inmaterial, es decir, con las manifestaciones y expresiones heredadas y transmitidas de generación en generación, las cuales constituyen un tema complejo que requiere de dinámicas y metodologías que descubran y visibilicen la diversidad de expresiones y manifestaciones, teniendo presentes a los individuos, grupos y comunidades que los representan.

Llamamos patrimonio a la construcción de saberes y prácticas propias de un contexto histórico reconocido por la comunidad, en hechos que permiten identificar sujetos colectivos con características específicas donde se pone en juego la valoración. Así, el patrimonio es visto como una construcción social y cultural establecida por una sociedad de acuerdo con unas pautas, donde las expresiones y las manifestaciones van desde lo tradicional hasta lo contemporáneo y desde lo urbano hasta lo rural, con el objetivo de mantener el patrimonio vivo y conservar su función social.

A nivel mundial, el instrumento de mayor importancia en relación con el patrimonio es la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, aprobada por la Conferencia General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2003), ésta nació debido a la importancia de salvaguardar el patrimonio, como un esfuerzo por promover y proteger la diversidad cultural. A través de dicha declaración, la comunidad internacional registró la necesidad de reconocer la relevancia de las manifestaciones y expresiones culturales que hasta entonces no tenían un marco jurídico y programático que las protegiera; luego los países miembros de la UNESCO organizaron sus propias políticas.

La Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial declaró que este patrimonio se puede manifestar en ámbitos como: “tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional” (UNESCO, 2003).

El concepto de Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI) se puede entender como una construcción social que mantiene y transmite la memoria colectiva de una comunidad en un proceso vivo con sus prácticas de saberes y manifestaciones, que sostienen espacios significativos de la tradición en factores de resistencia social,

donde lo tradicional remite al pasado, pero también a un presente vivo en un diálogo permanente de saberes que se proyectan a futuro. Como lo define el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile, en su publicación *Cocinas, alimentos y símbolos*:

Las prácticas del patrimonio inmaterial son recreadas constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno, interacción con la naturaleza e historia, y son ellos los que le infunden un sentimiento de identidad, memoria y continuidad, contribuyendo a promover el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana (2017, pp. 146-147).

En definitiva, las sociedades reconocen y deciden cuáles son los bienes, valores y manifestaciones culturales que forman parte de sus tradiciones. También son las que consideran valiosos los espacios, como las plazas de mercado, que se encuentran cargados de significados, porque remiten a la memoria, la identidad y los valores que se han reproducido en una cultura a lo largo del tiempo.

Las tradiciones culinarias forman parte de una de las mayores riquezas inmateriales de Colombia, es por esto que surge la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia (2012) del Ministerio de Cultura, una estrategia que busca que se dé una gestión local y regional que potencialice las tradiciones culinarias del país, mediante una apropiación efectiva del PCI, el cual permita la puesta en acción de programas de fortalecimiento e iniciativas de salvaguardia. A continuación, se describen trece puntos y consideraciones de la salvaguarda de las cocinas tradicionales, propuestas por el Ministerio de Cultura (ver tabla 1).

Tabla 1. Principios generales de la Política de cocinas tradicionales de Colombia

<i>Principios generales de la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia</i>
1. La alimentación es un derecho fundamental. Se ocupa de un tema trascendental: el bienestar e identidad de los colombianos, su base y seguridad alimentaria.
2. Las tradiciones culinarias son un bien colectivo y nadie se puede arrogar su propiedad. Esto no niega la creatividad ni la innovación individual inspirada en las tradiciones culinarias, tampoco los derechos que puedan tener los creadores. La ley reconoce y protege el patrimonio cultural colectivo.

Continúa...

<i>Principios generales de la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia</i>
3. La política valora y reconoce la importancia de la matriz regional, sus diferencias y particularidades y considera que la cocina tradicional, como expresión de las regiones, se ha formado a lo largo del proceso histórico de conformación de la nación. Cada periodo histórico, con sus tensiones y conflictos, ha dejado su huella en la alimentación y las cocinas.
4. Reconoce que las tradiciones de la cocina y la alimentación son factores constitutivos de la identidad, la pertenencia y continuidad histórica de la nación, las regiones y sus localidades.
5. Reconoce que la cocina tradicional expresa la riqueza y la interrelación existente entre la diversidad biológica y la cultural.
6. Reconoce que las cocinas y el consumo tradicional de alimentos forman parte de la vida cotidiana de las personas, la familia y las comunidades, que contribuyen de manera significativa a la cohesión social, al fomento de la creatividad y a la formación en valores.
7. Salvaguardar las cocinas tradicionales significa también proteger las raíces de la nación. La política está interesada en investigar, rescatar y fomentar la cocina tradicional, además de estimular en los cocineros la capacidad creativa e innovadora.
8. Considera que la salvaguardia del patrimonio cultural culinario necesita un enfoque diferencial que reconozca, valore y respete la diversidad cultural. En esa dirección, la política busca la recuperación y el fortalecimiento del orgullo de la nación, sus regiones y localidades por sus tradiciones culinarias.
9. La política da prioridad a los procesos de investigación propia y a aquellos que tengan un claro enfoque participativo.
10. La política está orientada al reconocimiento y valoración de la dignidad de quienes se dedican, por tradición, oficio o vocación, a las actividades culinarias.
11. La política contribuirá a la protección de los conocimientos tradicionales de carácter colectivo, relacionados con la alimentación y la cocina, para evitar uso indebido por parte de terceros y garantizar, en el evento de que se consienta su uso, su justa retribución.
12. La formación profesional de cocineros y cocineras debe promover en las personas el espíritu de investigación y además despertar el interés por las técnicas culinarias, el conocimiento sobre los contextos históricos, culturales, naturales en los que se originaron los diversos ingredientes, técnicas y preparaciones culinarias.
13. Los emprendimientos productivos comunitarios y familiares de producción y venta de comidas tradicionales, en el turismo comunitario y culturalmente responsable, pueden ser una alternativa complementaria a la generación de ingresos y el bienestar de las comunidades. En este sentido, la política debe favorecer a las empresas familiares y comunitarias de comidas en el marco de iniciativas de turismo, favorecer el mercado justo de productos alimenticios tradicionales y eliminar barreras culturales o socialmente inconvenientes para la producción y venta popular de alimentos tradicionales.

Fuente: elaboración propia basada en la Política para el conocimiento, salvaguardia y fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia (2012).

LA COCINA TRADICIONAL DE LA PLAZA DE MERCADO DE RIOSUCIO

En Colombia, la plaza de mercado de Riosucio, Caldas, es un ejemplo de la diversidad del patrimonio cultural inmaterial; desde su actividad comercial, los productos culinarios y las cocinas tradicionales reflejan un valioso potencial cultural, resultado de un conjunto de conocimientos y prácticas de muchos años de experiencia que expresan la relación entre la ciudad y el campo, el trabajo colectivo y el fomento de valores, como la solidaridad. La plaza de mercado de Riosucio tiene en su fachada pinturas que aluden a una de las fiestas más importantes del municipio: el Carnaval de Riosucio o Carnaval del Diablo, como también se le conoce.² Esta celebración bianual, con alto número de visitantes, ha permitido reconocer a la plaza como un sitio gastronómico y turístico importante, debido a la variedad de su comida.

Al recorrer la plaza se observan algunos puestos aislados con ventas de panadería tradicional: rollos, bombas, mantecadas, amarillos, boquirrajados, borrachos, lenguas; así como un puesto de dulces derivados de la panela: bombones de coco, panelitas, blanquiados. Dos espacios congregan el mayor número de visitantes, principalmente el día sábado. Uno de ellos está compuesto por más de quince cocinas, cada una se caracteriza por el fogón de leña donde se cocinan los alimentos, lo cual es el valor agregado al sabor de las comidas.

Las ollas sobre los fogones armonizan las cocinas; unas muy brillantes, otras opacas, se entrelazan con el color del fuego y del carbón que sale por los espacios de las parrillas; alacenas pegadas a las paredes juegan con el diseño de la loza, platos, tazas, pocillos puestos de manera ordenada; algunos chorizos cuelgan sobre cuerdas, todo este conjunto se observa desde los mesones a la hora de comer.

El segundo espacio es una calle, a cada lado de ésta se ubican mesas y canastos, puestos de trabajo que se identifican con un número pintado de blanco sobre fondo rojo, éste se encuentra en la pared o en las mesas cubiertas con manteles de vivos colores de plástico o tela; además, sobre éstas hay hojas de plátano, donde se ponen los envueltos de maíz. Los canastos grandes de bejuco ubicados en el piso están arropados, en su mayoría, por telas blancas, sobre ellas se exhiben los productos al lado hay pequeñas bancas.

² Para obtener mayor información sobre el Carnaval del Diablo se puede consultar el siguiente enlace: https://www.youtube.com/watch?v=tAi0VScfxY0&feature=emb_logo

En la plaza de mercado de Riosucio, se identifica una importante riqueza inmaterial dentro de sus tradiciones culinarias, porque recrean constantemente la cultura de la región y establecen un vínculo entre sus orígenes, la memoria de las comunidades y las tradiciones alimentarias. Las tradiciones culinarias de la plaza, sus recetas, son consideradas expresión oral de los saberes y las herramientas de conservación de un patrimonio (Ministerio de Cultura, 2012), ya que forman parte de un colectivo e identifican a los habitantes del municipio de Riosucio, quienes han transmitido sus prácticas culinarias de generación en generación, esto se evidencia en las cocinas, donde trabajan madres, hijas, sobrinas y primas. Ahí se pueden observar no sólo distintas generaciones, sino también diversos lazos familiares dentro de las dinámicas del sistema culinario de la plaza de mercado, tal como se encuentra en la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia:

Se trata de la cocina como una práctica, como un “arte” que se transmite de manera tradicional, es decir, en el seno de la familia, de padres a hijos, de mayores a menores, a veces como un estilo (“la sazón”, “el sabor”) que identifica una familia, e incluso en ocasiones como secretos de familia en torno a un plato o una vianda que le da identidad a una localidad o región (Ministerio de Cultura, 2012, p. 21).

Por lo tanto, las cocinas poseen gran cantidad de símbolos e historia que dan sentido a las relaciones entre cocineros y comensales, las cuales evidencian su carácter colectivo, ya que: “en las cocinas de la plaza se puede tener acceso directo a la cocina tradicional y a las recetas más representativas de cada lugar donde la plaza se encuentra” (Lobo-Guerrero *et al.*, 2015, p. 15).

En vista del valor patrimonial inmaterial que poseen las plazas de mercado y la importancia frente a su valoración, preservación y salvaguarda, ha surgido un gran número de actividades y procesos de investigación en pro de visibilizar el patrimonio culinario, con el objetivo de reflexionar sobre cómo proteger y conservar estas manifestaciones y dar paso a la activación patrimonial de la cultura culinaria, donde la creatividad permanente de las comunidades mantiene vivos sus saberes y tradiciones.

LA COCINA COMO ESPACIO DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL

Las cocinas de la plaza de mercado de Riosucio

La cocina de la plaza de mercado está conformada por un sistema culinario: recetas, platos y formas de consumo, que contienen el sello propio o, mejor dicho, el secreto de quien cocina. El sistema culinario permite percibir la transformación de las tradiciones y las herramientas que son necesarias para activar la valoración patrimonial; es por esto que debe ser comprendido desde su complejidad y diversidad, es decir, de manera integral (Ministerio de Cultura, 2012). Una vez identificado este sistema, se analiza el valor social de la plaza de mercado de Riosucio, Caldas, Colombia, la cual se enmarca en una calle, con mesas y canastos con envueltos de maíz, tamales, nalgas de ángel, estacas, arepas de frijol, ogagato, natilla, buñuelos, empanadas de cambray y pan de yuca. Los rincones de la plaza también guardan el sabor dulce: panelitas, bombones de coco, panelitas de papaya, blanquiados,; tirados, derivados de la panela y la parvería con sus bombas, mantecadas, amarillos, boquirrajados, borrachos y lenguas. En torno a estas preparaciones se despliegan las dinámicas sociales, la venta, compra y el consumo, que representan la interacción dentro de la comunidad, como el intercambio de saberes y tradiciones.

Las cocinas poseen un manejo espacial de alimentos, enseres, artefactos y objetos de uso cotidiano (ver fotografías 1 y 2), que reflejan los saberes, las prácticas culinarias, las costumbres y los rituales, que constituyen un patrimonio vivo. Este patrimonio se transforma, se recrea con el paso del tiempo, se trasmite a las nuevas generaciones por medio de la tradición oral, que da sentido a los procesos culinarios de las comunidades que no han podido transcribir sus saberes. Así, la cultura oral expresa un conocimiento que está guardado y se trasmite de persona a persona en un proceso de comunicación, mediado por la afectividad de quien habla y quien escucha. De esta forma se deduce que existe una relación entre las interacciones, los vínculos sociales y las prácticas culinarias, tal como plantea Fischler en su concepto de cocina, la cual define como:

El conjunto de los ingredientes y de las técnicas utilizadas en la preparación de la comida sino también como el acervo de las representaciones, de las creencias y de las prácticas que a ellas están asociadas y que son compartidas por los individuos que forman parte de una cultura o de un grupo dentro de esta cultura (Fischler, 1995, p. 32).

Las cocinas, entonces, reflejan un sistema culinario que forma parte del patrimonio inmaterial, con valores sociales y personas que poseen el oficio de cocinar. Las cocinas privilegian el quehacer con técnicas artesanales repetitivas, que se convierten en ritual y los rituales compartidos mantienen unida a la comunidad (Sennett, 2012).

Fotografía 1. Ollas y fogón, Riosucio, Caldas, Colombia



Fuente: fotografía propia.

Fotografía 2. Artefactos de uso cotidiano, Riosucio, Caldas, Colombia



Fuente: fotografía propia.

LA COCINA DE DOÑA DOLLY TAPASCO

En la plaza de mercado de Riosucio se encuentran diferentes puestos de comida: por una parte, las cocinas de comidas criollas y por otra, las canastas donde se venden comidas tradicionales. Doña Dolly Tapasco labora en la plaza de mercado

de Riosucio, en la sección de canastos (comida tradicional), con su cabellera blanca y larga, sentada en una banca al lado de sus canastos. Ella se puede contactar a través de personas conocidas, quienes mencionan que conserva conocimientos de tradiciones orales culinarias que están en peligro de desaparecer:

Esa señora, que usted ve allá, [y] su esposo son los únicos que hacen el ogagato, pues es demasiado trabajo y ya nadie lo quiere hacer; entonces, los otros puestos le compran para revender. También hacen las arepas más deliciosas, las mejores son las de frijol. A las cinco de la mañana están llegando a la plaza de mercado y a las siete ya no tienen arepas (comunicación personal, febrero de 2018).

Una vez hecho el acercamiento, le fue informado el tema de la investigación y se le solicitó una entrevista, doña Dolly comentó: “Tranquila, profesora, puede ir con sus muchachos y filmar todo, no hay problema. El conocimiento no es para guardarlo” (D. Tapasco, comunicación personal, febrero de 2018). De esta manera se realizó la filmación del proceso de producción la madrugada de un viernes.

Ogagato, arepa de frijol, arepas blancas

La historia de la arepa se remonta a la época precolombina, ésta se puede consumir en el desayuno con una taza de café o chocolate, o como acompañante de las diferentes comidas del día. Dolly realiza su preparación con masa de maíz y una pizca de sal. La jornada de trabajo para la familia Tapasco comienza muy temprano en la mañana el día viernes, para realizar sus productos: arepas blancas redondas, arepas blancas planas, arepa amarilla de frijol y ogagato. El trabajo es repartido con su esposo Baltazar y su hija Graciela.

Don Baltazar recoge y ordena la leña, prende el fuego y asa las tortas de ogagato, trabajo que le toma casi todo el día. Doña Dolly se reparte con su hija el trabajo en la cocina, allí preparan la colada de maíz, lo muelen en una máquina manual y lo amasan sobre una batea de madera; después, se arman las arepas y, finalmente, son asadas en un horno pequeño de carbón. Para la arepa de frijol, Graciela, la hija, hace el puré de frijol, previamente cocido (ver fotografía 3) y macerado con un guiso de tomate y cebolla, preparación que tiene lista desde muy temprano.

Madre e hija preparan la masa amarilla y arman las planchas, toman la primera en sus manos, esparcen el puré de frijol, ponen nuevamente otra plancha de masa amarilla y la van cerrando con sus dedos, con un movimiento circular (ver fotografía 4), hasta conformar un volumen grueso (ver fotografía 5) que será llevado a un horno pequeño de carbón. Allí las arepas son asadas, luego raspadas con cuchillo para limpiar residuos de quemadura y se dejan reposar para ser empaquetadas.

Fotografía 3. Puré de frijol



Fuente: fotografía propia.

Fotografía 4. Proceso de armado de la arepa de frijol



Fuente: fotografía propia.

Fotografía. Arepas de frijol sin asar



Fuente: fotografía propia.

Así también, muy temprano en la mañana, casi a oscuras, don Baltazar enciende el fuego. El crujir de las brasas y el olor a humo permean en el espacio. El horno de leña, ubicado en la parte de atrás de la casa, donde se asa el ogagato, empieza a calentarse, sus compartimentos humean y después de varios minutos con buena leña, el horno está caliente y listo. Doña Dolly llega con la colada ya preparada, la esparce en las cazuelas de barro que previamente han sido recubiertas con un pedazo de hoja de plátano para que la masa no se pegue y pone encima una callana con trozos de leña prendidos para que el calor llegue a la parte de arriba y se pueda distribuir de manera uniforme (ver fotografía 6).

Fotografía 6. Proceso de preparación del ogagato



Fuente: fotografía propia.

Don Baltazar es el encargado de revisar el grado de cocción del ogagato una y otra vez; ventila el horno con un abanico, llamado “china” tejido con hojas; levanta las callanas cargadas de leña prendida y las vuelve a su sitio; observa muy bien y finalmente

confirma que estén asados. Cuando ve el color rojizo dorado del ogagato lo baja y lo pone en reposo. En una de las entrevistas realizadas durante la investigación, se le preguntó a doña Dolly por esta receta. A continuación, se transcribe su respuesta:

Eso es con maíz, así como de ese trillado, pero antes [...] tiene un proceso: hay que echarlo a remojar en agua cinco días [y cambiársela] cada dos. [Cuando] ya está bien remojadito, [...] se muele en una máquina de motor [para] que quede menudito, [después] se echa al sol para que se seque [y] quede el polvito. Uno, cuando ya está sequito, lo coge [con] la mano [lo escurre] y lo repasa para que quede más suavcito.

Vuelve y lo muele por la máquina, [luego] se le hecha el afrecho de yuca. Hay que rayar la yuca, también ponerla al sol y extraerle el almidón; ya no es sino el mero afrecho que uno le echa al ogagato, los huevos y miel de caña. Y hay que asar eso en callanas de barro [...], así como fueron los muchachos allá y vieron cómo se asaba. El ogagato siempre se envuelve en hoja de plátano, pues la gente [de] aquí [...] está acostumbrada a verlos así, no les gusta verlos en bolsa, [...] es en la hoja porque tienen más protección, [...] vienen bien empacaditos.

Yo me siento orgullosa de ellos y me gusta que la gente aprenda, darle la receta y todo eso, porque yo no soy egoísta. [...] hay gente a la que no le gusta, [porque piensa] que lo que uno aprende [...] no [se] le debe decir a nadie; yo pienso que no, porque uno hoy o mañana se muere, se va y [...] a nadie [le] dijo como los hacía, [...] ella no enseñó ¿cierto? [Yo sí enseñé, vienen] los de los colegios [...] a mirar y les digo cómo es y cómo se hace [...]. A veces [...] van de aquí de Riosucio, o de los colegios de la Iberia también vienen.

Así como ahorita, así normalmente nos traemos [...] 80 arepitas, o sea 40, porque como [...] vienen de a dos, entonces son 40 paqueticos y 80 arepitas. [...] la gente [...] para los matrimonios [...] hacía [...] esto, ahora [ya] han cambiado mucho. Ese era el pastel, eso no era torta, sino [...] unas copitas de vino y un pedacito; sentaban la gente en una mesa, eran 20 personas o 15, entonces 15 copitas y 15 pedacitos.

Eso para el brindis y ya cada uno sacaba su pedacito de ogagato y la copita (D. Tapasco, comunicación personal, febrero de 2018).

Fotografía 7. Colada y ogagato



Fuente: fotografía propia.

El empaquetado

Ya entrada la noche, doña Dolly y su esposo comienzan a empaquetar los productos, las arepas redondas blancas se introducen, de a cinco, en unas bolsas de plástico y son selladas de forma serial para conformar varios grupos. Las arepas de frijol son metidas, en grupos de cuatro, en bolsas plásticas que serán selladas para conformar varios paquetes. Para el ogagato, el proceso de empaquetado es diferente, pues va envuelto en hojas de plátano, las cuales se han cogido de la platanera de al lado de la casa. Durante la cocción, cada hoja es expuesta al calor por varios segundos y después de su secado, doña Dolly pasa a pulirlas retirando las vértebras más gruesas.

Fotografía 8. Tipos de envolturas



Fuente: fotografía propia.

Esta última técnica de empaquetado es realmente importante, debido a que nos transporta a los antepasados y demuestra que las tradiciones culinarias han perdurado a través de las dinámicas sociales. En este sentido, Santiago Díaz (2014) expresa que “la costumbre de envolver con hojas los alimentos subsiste como una expresión

folclórica que denota la antigüedad de esta práctica de origen indígena, costumbre que no ha desaparecido a pesar del acelerado proceso de aculturamiento y del desarrollo de nuevas formas de vida” (p. 20).

Así pues, las plazas de mercado ofrecen una variedad de productos envueltos en hojas, que no sólo cumplen una función práctica en el sentido de guardar, proteger y preservar; sino estética, que se percibe en la destreza de quien hace los dobleces, conformándose una variedad de formas y estilos: tamales, bollos, nalgas de ángel, estacas, chick chok (envueltos de maíz). Las hojas de plátano fueron y son actualmente utilizadas para envolver diversos alimentos, son elegidas para esta función debido a su tamaño y consistencia; además de la capacidad para preservar alimentos sin alterar el sabor de la preparación (Díaz, 2014). También es importante señalar que la hoja fresca de plátano es utilizada como mantel provisional en muchos de los puestos de la plaza de mercado (ver fotografía 9).

Fotografía 9. Usos alternativos de las hojas de plátano



Fuente: fotografía propia.

Muchos de los productos que se consumen se han ido transformando, como es el caso de la arepa de maíz y los envueltos, comidas tradicionales de varias regiones de Colombia. Se ha dado una transformación en la forma de consumo, actualmente las arepas de maíz se adquieren en tiendas y supermercados, son preparadas con aditivos para prolongar su duración y son realizadas en pequeñas fábricas con hornos de cocción a gas. La experiencia de la cocina de doña Dolly en el quehacer de las arepas de maíz, los envueltos y los ogagatos permite reconocer un oficio, una tradición, un ritual; en otras palabras, un sistema culinario, que va desde la preparación de los

materiales e ingredientes hasta cocinar, moler, amasar, armar, asar y empaquetar; un sistema que permite identificar valores culinarios, productivos, sociales y culturales.

CONCLUSIONES

La cultura culinaria de la plaza de mercado de Riosucio, Caldas, Colombia, es un testimonio de identidad local, que responde a una función de comunicación cultural y no sólo a una necesidad básica de alimentación. Por esto, al identificar el valor patrimonial de la cultura gastronómica de este sitio, se pueden construir espacios de diálogo entre la comunidad que lo posee y aquella que lo valora. Además, brinda la posibilidad de revisar algunos contextos socioculturales que demuestran los aciertos y desaciertos del sistema económico nacional, los cuales permean la cultura culinaria de muchas regiones del país, convirtiéndose en un discurso de identidad colectiva, en un concepto recíproco entre el dar y recibir.

Así pues, la interpretación de los valores que una comunidad otorga a sus tradiciones tiene como objetivo mejorar la visión y la comprensión de esta manifestación cultural, además de identificar la importancia que ésta representa para su conservación. Sin embargo, esta comprensión de los valores debe estar presente en la mente no sólo del que la interpreta, sino también del ciudadano común. De allí parte la necesidad de una mejor comprensión de la cultura culinaria, para la conservación de sus conocimientos ancestrales.

En este sentido, se reconoce en la cocina de la plaza un modo ritual en la preparación de los alimentos, las interacciones vitales, sociales, económicas y productivas de las personas que allí trabajan, unidas a procesos ancestrales de preparación de alimentos a base del maíz, las cocciones en fogones de leña y los envueltos en hojas de plantas, como el plátano y el choclo. Todo este sistema culinario se ve enmarcado dentro de un patrimonio inmaterial que refleja una identidad fundamental para la economía local y regional. La cocina tradicional y ancestral existente se encuentra expuesta a los cambios de las grandes plataformas comerciales de alimentos, a las recientes formas de producción y consumo, lo que ha influido en nuevas prácticas culinarias y alimenticias.

Por ejemplo, la cocina de doña Dolly ofrece una experiencia culinaria que puede servir de reflexión a la manera actual de preparar alimentos, frente a las problemáticas

que propone un mundo industrializado. Se presenta la necesidad de identificar las prácticas, los saberes y las tradiciones culturales que permitan visibilizar e inventariar los conocimientos que las comunidades poseen, los cuales a su vez puedan aportar a la construcción de una política patrimonial y de un PCI.

Existen muchas tradiciones culinarias, como las de las plazas de mercado, que no han sido visibilizadas y necesitan ser revisadas para su valoración. Las estrategias de comunicación para documentar, fomentar y divulgar las expresiones y tradiciones gastronómicas son una necesidad fundamental, en alianza con sectores públicos, privados, grupos interesados y de la academia, donde se respete la participación de la comunidad.

La salvaguarda de los conocimientos culinarios es una necesidad de los pueblos, donde la comunidad portadora del saber tradicional es capaz de reconocerse a sí misma en procesos de diálogo y en la participación de programas establecidos por entes gubernamentales y no gubernamentales. La participación de cada una de las personas debe ser un trabajo de colaboración y compromiso, que permita el mutuo reconocimiento, como portadores de un saber, valorado y respetado, para beneficio de toda la comunidad, lo cual es una tarea que significa repensarse desde un punto de vista subjetivo y colectivo.

REFERENCIAS

- Arévalo, J. M. (2004). La tradición, el patrimonio y la identidad. *Revista de estudios extremeños*, 1 (3), 925-956.
- Baquero, D. L. (2011). *Las plazas de mercado como catalizadores urbanos*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Colombia.
- Caraballo, C. (2011). *Patrimonio cultural: Un enfoque diverso y comprometido*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación.
- Cassiani, A., Mendoza, C. y Ardila, R. (2014). *Cocina palenquera para el mundo*. Editorial Fonolibros Colombia.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2017). *Cocinas, Alimentos y Símbolos. Estado del Arte del Patrimonio Culinario en Chile*. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.
- Contreras, J. y Gracia, M. (2005). *Alimentación y cultura. Perspectivas antropológicas*. Ariel.
- Delgado, R. (2001). Comida y cultura: identidad y significado en el mundo Contemporáneo. *Estudios de Asia y África*, 36 (1), 83-108.
- Díaz, M. (2010). Criterios y conceptos sobre Patrimonio Cultural en el siglo XXI. *UBP Serie Materiales de Enseñanza*, (1), 1-25.
- Díaz, S. (2014). *Las hojas de las plantas como envolturas de alimentos*. Ministerio de Cultura.
- Fischler, C. (1995). *El (h) omnívoro. El gusto, la cocina y el cuerpo*. Anagrama.
- Lobo-Guerrero, A., Llera, C., Sánchez, E., Sánchez, E., Correa, H., Estrada, J. y Guerra C. (2015). *Mercados vivos. Diversidad agrícola y cocinas tradicionales*. MNR Comunicaciones y Ediciones.
- Meléndez, J. y Canez, G. (2010). La cocina tradicional regional como un elemento de identidad y desarrollo local. El caso de San Pedro El Saucito, Sonora, México. *Estudios Sociales*, 17 (especial), 182-204.
- Mercado, A. y Hernández, A. V. (2010). El proceso de construcción de la identidad colectiva. *Convergencia*, (53), 229-251.
- Ministerio de Cultura (2012). *Política para el conocimiento la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia*. Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Cultura (2014). *Manual Introductorio a la Biblioteca Básica de Cocinas Tradicionales de Colombia*. Ministerio de Cultura.
- Olivera, A. (2011). Patrimonio inmaterial, recurso turístico y espíritu de los territorios. *Cuadernos de Turismo*, (27), 663-677.

- Patiño, G. (2007). *Fogón de negros. Cocina y cultura en una región de negros*. Editorial Linotipia Bolívar.
- Sennet, R. (2012). *Juntos. Rituales, placeres y política de cooperación*. Anagrama S.A.
- Tapasco, D. (febrero de 2018). Entrevista 7. Entrevistada por A. N. Ocampo.
- UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). (2003). *Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Villegas, B. (1994). *El sabor de Colombia*. Villegas editores.

CAPÍTULO V

LA COMUNIDAD SALVÁNDOSE A SÍ MISMA: TURISMO DE BASE COMUNITARIA Y RESILIENCIA SOCIAL EN LA COMUNIDAD CHONTAL DE BARRA DE LA CRUZ, OAXACA (2014-2018)

María José Fernández Aldecua

INTRODUCCIÓN

Para abordar el constructo teórico turismo de base comunitaria (*Community-Based Tourism*, CBT), es inevitable discutir la categoría comunidad, lo que conduce a uno de los debates de larga tradición en las ciencias sociales. En este trabajo se considera la estrategia heurística de Esteban Ruiz Ballesteros y colaboradores, quienes dan prioridad a la categoría comunidad sobre la de turismo, pues: “la organización y gestión turística comunitaria se convierten en el auténtico elemento distintivo del CBT: es la comunidad en el turismo y no tanto el turismo en la comunidad lo definitorio en el CBT” (Ruiz, *et al.* 2008, p. 400).

La comunidad es un objeto de estudio complejo en sí mismo. Se ha mencionado que su base es la creación y reproducción de una serie de aspectos intangibles, como los símbolos compartidos, los valores y la identidad, por decir los más importantes (Cohen, 1985). Pero la comunidad también puede visualizarse en hechos más concretos, como la organización y el trabajo colectivo. En este trabajo se desarrolla un enfoque dinámico y organizacional de la comunidad, ya que se le concibe ante todo como acción colectiva (Ruiz *et al.*, 2008) o agencia comunitaria (Matarrita-Cascante, Brennan y Luloff, 2010).

Para que exista el Turismo de Base Comunitaria (TBC) se requiere, primero que nada, de la existencia de una comunidad con agencia colectiva o con capacidad de auto organización y acción conjunta. Para impulsar un modelo de TBC o cualquier programa de autogestión, de poco o nada sirven los incentivos institucionales, marcos regulatorios adecuados y una buena demanda del mercado, si no existe una comunidad capaz de lograr acción colectiva. Partiendo de este enfoque, “sin comunidad no hay CBT” (Ruiz *et al.*, 2008, p. 402) o dicho de otro modo, sin agencia comunitaria no hay TBC (Matarrita-Cascante, Brennan y Luloff, 2010).

El objetivo de este trabajo es abordar este tipo de turismo como una agencia comunitaria que hace posible la resiliencia socioecológica de los destinos. Para comprender la noción agencia comunitaria se recurre a la Teoría del Campo Social (Kaufman, 1959; Wilkinson, 1970, 1991) que pretende explicar cómo los individuos logran reunirse en torno a intereses mutuos o en común, y cómo se comprometen a llevar a cabo una acción conjunta o colectiva (Bessant, 2012). La Teoría del Campo Social (TCS) aporta una explicación de cómo las comunidades actúan intencionalmente siguiendo unos propósitos planteados conscientemente, es decir, explica los mecanismos sociales que dan origen a la unión y la acción colectiva.

El trabajo de campo se realizó entre los años 2013-2018 y consistió en una serie de visitas de reconocimiento, la elaboración de guiones de entrevistas y la realización de quince entrevistas en profundidad semiestructuradas. La observación participante y no participante también fue empleada, así como la elaboración de un cuaderno de notas de campo. Se realizó una triangulación de información con base en documentos emitidos por tribunales electorales, tanto a nivel estatal como federal, y notas periodísticas. Entre las personas entrevistadas se encuentran autoridades, vecinos y empleados del restaurante comunitario: agentes municipales en activo y exagentes, un comisario de bienes comunales, una cocinera, el dueño de un campamento de cabañas, jóvenes y amas de casa de diferentes edades. Las entrevistas se grabaron con el permiso de los entrevistados o se realizaron anotaciones en un cuaderno. Las entrevistas se capturaron y los textos se procesaron a través del programa informático NVivo10.

COMUNIDAD COMO CAMPO SOCIAL

En este documento se retoma la noción de comunidad construida desde la Teoría del Campo Social (TCS). La TCS o perspectiva de la interacción surgió como una alternativa a la Teoría de Sistemas (TS) que prevalecía en la sociología, especialmente en la sociología rural, de la pasada década de los 60. Mientras que en la TS el orden, el equilibrio y la estabilidad eran o debían ser las características de toda sociedad, la TCS se enfocó en los procesos sociales emergentes y en el dinamismo de la acción comunitaria (Bessant, 2012).

Si bien Kaufman (1959) aportó los fundamentos conceptuales del enfoque de la interacción comunitaria, Wilkinson (1970, 1991) construyó una teoría más completa al aportar los conceptos de campo social y agencia comunitaria, vista ésta como un proceso emergente y dinámico. Los teóricos de la TCS parten de la idea de que toda sociedad es heterogénea, es decir, está compuesta por diversos campos sociales o de interacción, cuyos miembros comparten ciertos intereses (Bessant, 2012). Se podría decir que los campos sociales son grupos de interés, aunque adopten nombres como instituciones, grupos comunitarios u organizaciones (Bessant, 2012).

La TCS pretende explicar cómo los individuos, a pesar de pertenecer a diferentes campos sociales y estar separados por metas acotadas, en ciertas circunstancias pueden unirse por intereses específicos en común (Bessant, 2012). La TCS responde a la pregunta ¿qué y cómo se da origen a la acción colectiva? La clave de su respuesta es el llamado campo comunitario. La comunidad es un campo social especial, ya que permite integrar todos los demás campos sociales a nivel local. Así, en el campo comunitario, diferentes y desconectados grupos locales (campos) se articulan en torno a un solo programa de acción, donde el propósito está definido con claridad: generar un bien colectivo. Por ello, el campo comunitario es fundamental para alcanzar la agencia comunitaria.

El campo comunitario sirve para coordinar y unir campos individuales en esfuerzos comunitarios deliberados y amplios. Atraviesa líneas de clase, grupos organizados, y otras entidades en las poblaciones locales a través del enfoque de las necesidades generales y comunes de todos los residentes. Tal enfoque no implica que las características del nivel estructural o sistémico carezcan de importancia (Brennan y Luloff, 2007, p. 53).

En suma, la agencia comunitaria que resulta del campo comunitario puede ser definida, de modo general, como una forma de acción colectiva (Luloff y Swanson, 1995; Swanson, 2001) o una capacidad para la acción colectiva (Luloff y Bridger, 2003). “Así, la agencia (comunitaria) refleja la capacidad de la gente para gestionar, utilizar y mejorar los recursos que tienen disponibles, para hacer frente a problemas locales” (Brennan y Luloff, 2007, p. 53).

EL DINAMISMO DE LO MICRO-MESO EN LA TEORÍA DEL CAMPO SOCIAL (TCS)

La Teoría del Campo Social analiza la interacción entre agentes individuales, pero este análisis no se detiene en el nivel micro, sino que se va moviendo hacia la meso-sociología. “El enfoque del campo de interacción introduce dinámicas interaccionistas de nivel micro en el análisis de los procesos de acción comunitaria de nivel medio” (Bessant, 2012, p. 641).

Si bien Wilkinson (1991) cita el interaccionismo simbólico de George H. Mead (1972), para quien la interacción social es un proceso de atención mutua en el que cada persona usa su mente para comprender el significado de las acciones de los otros y en función de la reacción esperada se actúa, él mismo aclara que su perspectiva no se queda en el nivel de la micro-sociología, sino que se interesa —lo dice expresamente— en niveles más complejos de la interacción comunitaria, donde se analizan procesos y estructuras sociales orientadas localmente (Wilkinson, 1991, p. 14).

En suma, aunque el enfoque de la TCS parte del nivel micro se eleva al nivel estructural, donde lo que importa es la acción de la comunidad local o regional. El misterioso “salto” del plano del agente individual hacia el plano colectivo o del agente comunitario es un proceso que autores como Mead (1972) llaman generalización de las metas comunes y que da lugar al surgimiento de un nosotros o voluntad comunal. Sin embargo, la agencia comunitaria no es una suma de relaciones diádicas o de redes sociales, ni tampoco es una suma de voluntades individuales. Para la TCS, la agencia comunitaria es un fenómeno dinámico, cuya naturaleza es colectiva en sí misma. Para analizar este “salto” de lo micro a lo colectivo, sin recurrir a la explicación simplificada de la sumatoria de voluntades individuales o a la teoría de la elección racional, Wilkinson (1991) se apoya en una interpretación filosófica que permite desentrañar el móvil de este cambio: la noción de comunión o *bund*.

La categoría comunión (*bund*), que Wilkinson (1991) retoma del filósofo alemán Herman Schmalenbach (1961), implica un proceso reflexivo donde el agente toma conciencia, por decirlo de una manera, de sus sentimientos de adhesión al grupo con independencia de si pertenece a campos sociales con objetivos e intereses mucho más acotados (Schmid, 2016). Por medio de esta reflexión sobre los sentimientos de adhesión al grupo y de la necesidad de actuar cooperativamente con otros, incluso si éstos pertenecen a diferentes campos sociales, el agente elabora una síntesis racional: está dispuesto a trabajar con los demás en un proyecto para el bienestar colectivo.

Así, gracias a este mecanismo de racionalización de los sentimientos de adhesión, la comunión, ocurre el “salto” de la agencia a nivel micro a la agencia a nivel meso y el resultado es la agencia comunitaria (Schmid, 2016).

Para Schmalenbach (1961), los individuos que razonan sobre sus propios sentimientos, vinculados y derivados de la identidad cultural, dan origen a la comunión. En ese sentido, la comunión engarza agencia (micro), cultura y estructura (meso, macro). La agencia comunitaria que resulta de la comunión propicia que incluso diversos grupos culturales o sociales puedan actuar colectivamente en la búsqueda de un bienestar común. “La comunidad emerge de las experiencias conscientes de ciudadanos locales de culturas múltiples, que se juntan para hacer frente a necesidades comunes, incluso si discrepan” (Brennan, Flint y Luloff, 2009, p. 101).

BUND VS. GEMEINSCHAFT

Para Wilkinson (1991) los individuos en constante proceso de interacción son agentes que actúan de manera intencional y deliberada (Wilkinson, 1991, p. 15), además, gracias a su capacidad racional, ya no pueden ser actores pasivos que siguen un guión o *script* de la estructura social (perspectiva del funcional estructuralismo). A pesar de que algunos autores (Bessant, 2012) creen ver a Wilkinson como un seguidor de Tönnies (1947), el autor lo niega cuando ofrece un debate imaginario entre Tönnies (1947) y Schmalenbach (1961), donde el primero asegura que la comunidad (*gemeinschaft*) es un “estado natural de estar en relación con los otros”, y es natural porque el actor permanece *inconsciente* de ese hecho o porque simplemente esto es algo autoevidente que no se cuestiona ni razona, tan sólo se da por hecho (Hetherington, 1994).

En la *gemeinschaft*, uno parecería estar conectado con otras personas en automático, naturalmente, sin mediar la capacidad analítica del agente social. Schmalenbach (1961), por el contrario, propone que en la comunión (*bund*) los individuos no dan por hecho sus vínculos con los demás sino que los reflexionan, es decir, razonan en torno a sus sentimientos de adhesión y con base en esta “emotividad razonada” (Fernández, 2019) deciden actuar e interactuar socialmente. Para Schmalenbach, interactuar sería una acción intencional y razonada a partir de los sentimientos relativos a la identidad cultural respecto a los demás.

En palabras de dicho autor, la comunión surge “en el reconocimiento cognitivo del sentimiento” (Schmalenbach, 1961, p. 336) y expresa el “reconocimiento de un sentido de pertenencia mutuo”. La comunión, por lo tanto, celebra a la comunidad (Wilkinson, 1991).

Así, la comunión (*bund*) no tiene el mismo sentido que la *gemeinschaft* de Tönnies (voluntad natural), pero tampoco es equivalente a su noción de *gesellschaft* o sociedad basada en la voluntad racional, individual e instrumental (Schmid, 2016). Para algunos autores, el *bund* de Schmalenbach (1961) se refiere más a un factor valorativo-racional, cierta especie de solidaridad electiva o solidaridad afectivo-emocional elaborada racionalmente (Hetherington, 1994). De esta manera, el constructo *bund* de Schmalenbach constituye un tercer elemento no contemplado en la tipología dicotómica de Tönnies (Schmid, 2016; Wilkinson, 1991), que permite explicar “una forma particular de relación entre los seres humanos”: la unión (Schmid, 2016) y no tanto la adscripción.¹

TURISMO DE BASE COMUNITARIA (TBC) Y RESILIENCIA SOCIOECOLÓGICA

Una vez que se comprende a la agencia comunitaria como una capacidad para la expresión de la acción colectiva, en donde cada partícipe actúa deliberada e intencionalmente (*purposive action*) a partir de metas compartidas con los otros, y que este actuar se sostiene en la comunión o construcción racional-emotiva de un nosotros, se retoman algunos autores que explican la naturaleza del TBC como agencia comunitaria.

En su artículo, Matarrita-Cascante, Brennan y Luloff (2010) consideran al TBC como agencia comunitaria. No mencionan el constructo *bund* o comunión de Schmalenbach, pero sí recuperan las tesis centrales de la TCS. Casi una década después, la autora del documento, siguiendo la línea abierta por Matarrita-Cascante

¹ La dicotomía de Tönnies se refiere a la adscripción y no a la unión. “Adscribir” significa: “Asignar a una persona a un servicio o a un destino concreto”, acción que coloca al sujeto en calidad de actor pasivo. En cambio, el concepto “unir”, en una de sus acepciones es: “Concordar (ponerse se acuerdo) o conformar las voluntades, ánimos o pareceres”, acción que implica a un sujeto activo, con agencia (RAE, 2020).

y sus colegas, señaló que este turismo es, ante todo, gobernanza dirigida por la comunidad y emprendimiento social colectivo, ambos elementos como formas de agencia comunitaria y, por tanto, de comunión (Fernández, 2019), lo que permite que los miembros de las sociedades receptoras (que son heterogéneas, inclusive las “tradicionales” o indígenas) se unan para controlar y gestionar directamente la actividad turística y las organizaciones empresariales.

En este documento, diferentes autores de la TCS subrayan la capacidad de resiliencia social que desarrollan aquellos grupos locales con agencia comunitaria. Así, para Matarrita-Cascante *et al.* (2010), la agencia comunitaria es la “capacidad de la gente local para unirse, actuar y adaptarse a las condiciones cambiantes” (Matarrita-Cascante, Brennan y Luloff, 2010, p. 738). En el mismo sentido, Brennan y Luloff (2007) señalan que la “agencia comunitaria refleja la construcción de relaciones locales que incrementan la capacidad adaptativa de la gente en un territorio en común” (p. 53). Con base en el marco teórico expuesto hasta aquí, es posible afirmar que si toda experiencia auténtica de Turismo de Base Comunitaria (TBC) implica la existencia de una gencia comunitaria, por extensión, también implica la existencia de la resiliencia social.

Este trabajo retoma la noción de resiliencia socioecológica de Escalera y Ruiz (2011), definida como “la capacidad de un socioecosistema sujeto a algún tipo de estrés [...] o de cambio profundo —no necesariamente negativo— para regenerarse a sí mismo sin alterar sustancialmente su forma y funciones” (Escalera y Ruiz, 2011, p. 111). Esta definición mantiene la lógica de la definición más clásica y general de resiliencia, a saber: “capacidad de un sistema para absorber perturbaciones y reorganizarse mientras experimenta cambios, a fin de retener esencialmente la misma función, estructura, identidad y retroalimentación” (Walker, Holling, Carpenter y Kinzig, 2004, párr. 7).

El enfoque de la resiliencia se opone a la visión estática y simplificada que tradicionalmente aplicaron las ciencias sociales y también las ciencias ambientales; se apoya en aspectos como los sistemas no lineales, la dinámica caótica, la imprevisibilidad o los sistemas estocásticos (Escalera y Ruiz, 2011). Holling (1973) sentó las bases de la resiliencia como perspectiva de análisis, al poner el acento en el cambio más que en la estabilidad y señalar el papel importante del azar. “La resiliencia nos ayuda a cambiar la perspectiva de análisis desde modelos simples de relación causa-efecto a sistemas complejos y relaciones no lineales” (Davidson-Hunt y Berkes, 2003, p. 76).

Además de enfocarse en dinámicas no-lineales, llenas de incertidumbre y del factor sorpresa, se estudia la alternancia de periodos de cambio gradual con periodos de cambio acelerado (Folke, 2006 citado por Prayag, 2019).

Los teóricos de la resiliencia han podido ubicar al menos dos formas de resiliencia: como capacidad de adaptación y capacidad para afrontar (Prayag, 2019), siendo la segunda más ofensiva que defensiva. La resiliencia, en tanto capacidad para afrontar, aplica la innovación social, se centra más en la puesta en acción de la creatividad humana para encontrar nuevas trayectorias y no sólo la recuperación de los sistemas (Prayag, 2019). Por ello, la resiliencia, entendida como una capacidad para afrontar, implica una agencia comunitaria más que la simple acción de reconstruir lo que había antes. Movimientos sociales como el de transición o las iniciativas de transición aplican esta perspectiva, por lo que se enfocan en la resiliencia y agencia comunitarias:

El concepto de resiliencia que utiliza el movimiento de transición va más allá de que las comunidades puedan mantener niveles aceptables en sus funciones, estructuras e identidad, una vez experimentado un choque o un proceso traumático. No se trata sólo de una estrategia defensiva, sino de una ofensiva para la construcción de mayores niveles de bienestar, en concordancia con las concepciones más avanzadas sobre la resiliencia [...] Las adversidades actuales y futuras —derivadas del cénit del petróleo, el rápido cambio climático y la crisis económica— son vistas como oportunidades para una revitalización y florecimiento económico a nivel local. Es decir, más allá de resistir y evitar el hundimiento, experimentamos una oportunidad para el renacimiento económico y social, para construir una comunidad más feliz y saludable en la medida en que dicha comunidad crecientemente resiliente va reduciendo los niveles de riesgo, incertidumbre e inseguridad (Azkarraga *et al.*, 2012, párr. 45).

La resiliencia comunitaria, que impulsa los movimientos de transición, pretende transformar radicalmente el modelo de convivencia social, busca nuevas definiciones de abundancia (más abundancia de significados y menos material) y además “posee el potencial de construir un sentido de comunidad en espacios donde se ha perdido o simplemente no existe tal sentido” (Azkarraga *et al.*, 2012, párr. 58). Y en esto, los movimientos de transición se parecen a la resiliencia socioecológica, pues ambas perspectivas remarcan la capacidad de autorregeneración de la comunidad: no sólo sostener a la comunidad donde ésta se ve amenazada; sino rehacerla ahí donde ya no existe.

En los estudios del turismo, algunos autores han aplicado el término resiliencia socioecológica (Prayag, 2018, 2019; Ruiz-Ballesteros, 2011, 2017; Scheyvens y Momsen, 2008). Prayag (2019) sugiere que los destinos turísticos son menos vulnerables cuando logran una combinación de la resiliencia organizacional y la resiliencia comunitaria, con ello mejoran sus capacidades para adaptarse y afrontar los desastres, crisis y otros eventos no previstos.

En este trabajo se aborda el caso de Barra de la Cruz, población de la región Costa de Oaxaca, México, porque representa un ejemplo de comunidad entendida como agencia comunitaria, es decir, como grupo (en este caso, indígena) con la capacidad colectiva de actuar intencionalmente para perseguir el logro de objetivos de beneficio común. Cabe destacar que no toda comunidad indígena, por el sólo hecho de serlo, posee esta capacidad para la acción colectiva. A su vez, Barra de la Cruz representa un caso importante por tres razones: 1) permite observar un periodo de desgaste o debilitamiento de la agencia comunitaria, a partir de un conflicto interno por tierras de alto interés mercantil para un grupo local; 2) porque ocurre un proceso de resiliencia socioecológica en el sentido que le otorgan Escalera y Ruiz (2011), es decir, como proceso donde la comunidad se regenera a sí misma sin alterar sustancialmente sus usos y costumbres, y 3) el turismo de base comunitaria presente en la comunidad es la actividad que expresa tanto agencia comunitaria como resiliencia socioecológica.

ANTECEDENTES DEL CASO DE ESTUDIO

Barra de la Cruz es una comunidad situada en la región costa del estado de Oaxaca, México, sus coordenadas son: 15°50'25.0"N 95°58'15.0"W. Se trata de una comunidad rural con población indígena, en su mayoría perteneciente a la etnia chontal. Se halla a 32 kilómetros al este del desarrollo turístico internacional Bahías de Huatulco. En términos de la organización político-administrativa municipal de Oaxaca, Barra de la Cruz tiene la categoría de Agencia Municipal y pertenece al municipio de Santiago Astata, distrito de Tehuantepec.

En 2010 contaba con 735 habitantes, de los cuales 255 (35%) eran considerados población económicamente activa (INEGI, 2010), por lo que la mayoría de su población estaba compuesta por niños y jóvenes en edad escolar. En ese mismo año, en Barra de

la Cruz el grado promedio de escolaridad era de 6.7 años y 94.6% de su población decía ser católica (INEGI, 2010).

La comunidad chontal de Barra de la Cruz se ubica a un par de kilómetros de una playa virgen de 8.7 km de longitud, donde existe un humedal salobre y dulceacuícola. Este conjunto, humedal y playa marina, tiene enorme importancia ecológica porque ahí habitan diversas especies de aves, reptiles y pequeños mamíferos, pero sobre todo porque en la playa anidan tres tipos de tortugas marinas; especialmente, la tortuga laúd, la cual se encuentra en peligro de extinción a nivel mundial. La playa de Barra de la Cruz es una de las cuatro playas más importantes en México para la anidación de esta tortuga, por lo que ha sido designada como el sitio *Ramsar* núm. 1821, catalogado como estratégico (CONANP, 2012).

En el sitio se llevan a cabo algunas actividades económicas, como la pesca artesanal (de autoconsumo) y las actividades recreativas y turísticas (especialmente la práctica del *surf*). Cabe mencionar que la zona presenta características con enorme belleza paisajística, misma que —como se verá posteriormente— ha generado la idea de su explotación bajo un esquema de turismo masivo convencional.

Entre los años 1991-1992, en Barra de la Cruz, se observó la llegada espontánea de los primeros turistas, principalmente surfistas australianos. Al correrse la voz de que la playa de esta comunidad ofrecía una ola especial para los surfistas, el flujo de turistas nacionales e internacionales se fue incrementado, sin caer en la masificación. Muy probablemente, la sólida identidad cultural y la fuerte cohesión social de los pobladores de esta comunidad indígena chontal han sido los principales escudos para evadir la aculturación local derivada del turismo. Así, la presencia de los turistas no ha perturbado el estilo de vida local ni las prácticas culturales tradicionales. En sí, el turismo no ha representado directamente ninguna amenaza para la comunidad, aunque sí una oportunidad para emprender de manera individual y colectiva.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A finales de los años 60 del siglo pasado, se asentaron los primeros colonos en el territorio que hoy pertenece al pueblo chontal de Barra de la Cruz. En 1973 un decreto presidencial le otorgó el carácter comunal a sus tierras. Este hecho cobró enorme importancia, ya que como asevera el intelectual indígena Jaime Martínez

Luna, la propiedad comunal del territorio es uno de los tres pilares del comunalismo en Oaxaca. Los otros dos pilares son la gobernanza denominada “comunalicracia”, cuyo espacio por excelencia es la Asamblea General y el tercer pilar, los valores que él denomina “compartencia”, es decir, aquellos valores prosociales: la solidaridad, la cooperación y la reciprocidad, entre otros (Martínez, 2002), éstos se expresan en prácticas como el sistema de cargos, el tequio —hacer trabajo voluntario o servicio a la comunidad— y la fiesta (López-Guevara, 2014; Rosas-Baños y Correa-Holguín, 2016).

La propiedad comunal de tierras y recursos es mucho más que la base material de la vida comunal, también implica una concepción sobre el sentido de la vida humana y su relación de respeto con el entorno natural, ésta se comprende, se razona como algo sagrado, de ella deriva un fuerte compromiso con la sustentabilidad ambiental. Desde su constitución como comunidad rural, Barra de la Cruz colocó en el centro de su gobernanza a la Asamblea General de Ciudadanos (AGC), como ellos le llaman, la máxima instancia política de toma de decisiones, designación de representantes y resolución de conflictos locales. Otras prácticas como el sistema de cargos y el tequio (Jiménez-Ottalengo, 2000; López-Guevara, 2014), trabajos que se hacen como un regalo o servicio gratuito para el bienestar de la comunidad, y las fiestas cívicas y religiosas son también parte de los mecanismos de cohesión e identidad comunitarias en Barra de la Cruz.

A lo largo de diferentes periodos de su historia, la capacidad para la acción colectiva (agencia comunitaria) de Barra de la Cruz derivó en frutos importantes: la creación de un estanque colectivo, donde se crían mojarras para el consumo local y su venta; la constitución de una banda juvenil de música; la promoción del deporte a través de un sobresaliente equipo de béisbol y la pavimentación de la carretera de acceso a la población, entre otros ejemplos.

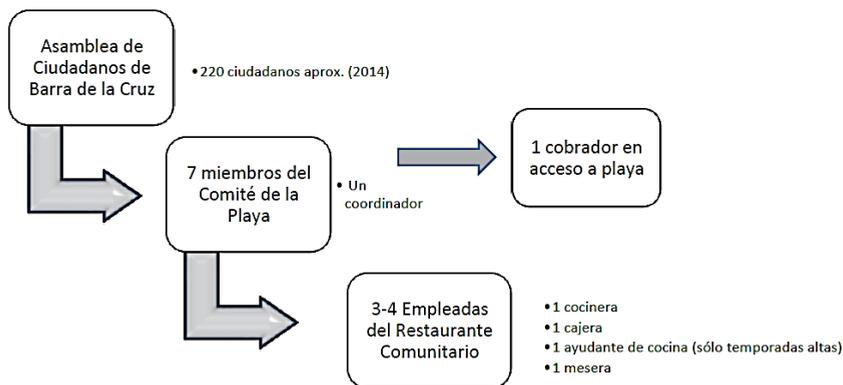
En 2004, la Asamblea General de Ciudadanos (AGC) de Barra de la Cruz discutió el tema de los turistas que llegaban a la comunidad desde hacía ya una década. En esa asamblea se llegó a la conclusión de que no era conveniente que siguieran acampando libremente en la playa por razones de seguridad e higiene, pero también porque en la noche las tortugas salen del mar para desovar en la playa. De este modo, por primera vez, la comunidad emitió una regulación en torno al turismo local: durante la noche, nadie podría permanecer o pernoctar en la playa. Esta medida trajo como resultado que surgieran pequeños campamentos de cabañas dentro del pueblo para

albergar a los turistas. Algunos jóvenes locales supieron aprovechar la nueva demanda de alojamiento para emprender y crear estos campamentos, siempre con apego a los mandatos y regulaciones de la AGC.

La AGC de Barra de la Cruz también decidió que ninguna persona extraña a la comunidad o inversionista privado, incluso si éste fuera nativo, podría construir un establecimiento comercial en la playa o en las tierras comunales adyacentes a ésta. Sin embargo, en el año 2005, los chontales de Barra de la Cruz —poniendo en práctica su capacidad de agencia comunitaria— llevaron a cabo un proceso de emprendimiento colectivo y lanzaron su propia empresa comunitaria turística, única en su tipo en toda la región. Así, el 22 de marzo de 2005, en la zona oeste de la playa, se inició la construcción de un restaurante de propiedad y gestión totalmente comunitaria, el cual funciona hasta la fecha (2020) y es el único autorizado para servir alimentos y bebidas en dicha zona. Cabe decir que este restaurante comunitario no afecta en absoluto la anidación de las tortugas que arriban al sitio *Ramsar* 1821, porque cierra con la caída del sol y no existe servicio de energía eléctrica en la playa, además de que sólo ocupa un pequeño espacio en la orilla oeste de dicho lugar.

La AGC también constituyó un nuevo comité, cuya tarea es gestionar el restaurante comunitario. El Comité de la playa se integra por siete personas designadas por la AGC, bajo el sistema de cargos (trabajo no remunerado) y se agregó a la estructura de cargos anuales de la agencia municipal (ver figura 1).

Figura 1. Estructura organizativa de la empresa comunitaria de Barra de la Cruz



Fuente: elaboración propia.

Tanto las ventas del restaurante comunitario como el cobro de una cuota por el acceso a la playa aportan directamente ingresos a la tesorería de la agencia municipal; estos recursos monetarios derivados del turismo sirven para afrontar los gastos administrativos y de gestión de los miembros de la agencia, pues los funcionarios municipales trabajan bajo el sistema “de cargos” y no cobran por su trabajo durante todo un año.

En 2006, con la aprobación previa de la AGC, en Barra de la Cruz se llevó a cabo un evento internacional de *surf*. Una marca reconocida de ropa y accesorios para surfistas negoció con las autoridades del pueblo y, a cambio de financiar una parte de la construcción de una clínica médica para el pueblo, obtuvo la autorización para organizar dicho evento. Sin embargo, en la AGC surgieron voces que manifestaron preocupación por la “exposición” a nivel mundial de Barra de la Cruz y los posibles efectos negativos sobre su vida comunitaria. Uno de los jóvenes emprendedores locales, dueño de un campo de cabañas para surfistas, y los representantes municipales solicitaron a la empresa internacional organizadora que no se nombrara a Barra de la Cruz directamente; por ello, en la transmisión *web* del torneo se le llamó “La Jolla” (Taylor, 2015). Éste es un ejemplo de cómo se comprende el bienestar colectivo en la comunidad chontal, perspectiva diferente a la occidental, donde se otorga prioridad al bienestar material y económico individual.

En resumen, durante una década (2004-2014), en la población chontal de Barra de la Cruz, se desarrolló de manera exitosa un modelo de turismo de base comunitaria, una expresión tangible de la agencia comunitaria local. Sin embargo, este modelo se vio amenazado a partir del año 2014, debido a un conflicto intracomunitario: entre los años 2014 y 2018, un cambio social acelerado fue minando el comunalismo y la agencia comunitaria en este lugar. En este periodo, los usos y costumbres de la población indígena fueron atacados; también hubo disputas por la tenencia comunal de la tierra y la AGC. Los eventos que con mucha rapidez debilitaron y desmantelaron la gobernanza tradicional y los valores prosociales amenazaban con destruir la comunidad misma, es decir, la capacidad para la agencia comunitaria.

Los antecedentes de estos cambios sociales se deben tomar en cuenta para comprender el origen del conflicto intracomunitario y el papel que jugó la actividad turística. Debido a que los primeros colonos de Barra de la Cruz eran originarios de la comunidad vecina Chacapala, aquellos pertenecían al núcleo agrario de esta última, por lo que la autoridad agraria era —y es hasta la fecha— el Comisariado de Bienes

Comunales con sede en Chacapala. Por esta situación, Barra de la Cruz no cuenta hasta ahora con una instancia o autoridad local que asuma la tarea de dirimir querellas en torno a las tierras comunales y legalmente no podía constituir sus propias instancias o autoproclamarse como un núcleo agrario independiente. Se puede afirmar que este vacío institucional en torno a los asuntos relacionados con la posesión comunal de las tierras y sus recursos fue el antecedente del enfrentamiento local.

En 2013, un reducido grupo de la comunidad, haciendo uso del acta espuria de una asamblea ordinaria de comuneros de Barra de la Cruz, impone la supuesta necesidad de ampliar el casco urbano de la comunidad. Con este pretexto, el grupo impulsa su proyecto y convence a más habitantes de la población de que los terrenos ideales para dicha ampliación eran aquellos aledaños a la playa virgen. Este hecho revela acciones antiéticas, como la mentira, la deshonestidad y la ambición, no frecuentes hasta ese momento en la comunidad indígena organizada con base en el comunalismo, por lo que la desconfianza y —más tarde— el enfrentamiento se van extendiendo entre toda la población, incluidas las mujeres y los jóvenes. “Hasta 2013, estábamos todavía unidos. No existía aún la idea de tomar terrenos en la playa y repartirlos” (comunicación personal, 18 de febrero de 2017).

Algunos entrevistados afirmaron que la persona designada por la AGC para ocupar el cargo máximo de agente municipal durante el año 2014, incluso antes de ser electo, inició un proceso de venta de pequeñas parcelas (lotes) en la franja de tierras comunales aledañas a la playa. Esta persona solicitaba “cooperaciones” de \$1 500 pesos (mexicanos) a cambio de lotes de tierras comunales, cuando legalmente un agente no tiene la facultad para hacerlo, pues tal función corresponde al Comisariado de Bienes Comunales. A cambio de entregar los pedazos de tierra, el sujeto en cuestión pedía apoyo político para manipular las votaciones en la AGC a favor de su proyecto. De este modo, se van infiltrando en la asamblea personas que ni siquiera eran ciudadanos de Barra de la Cruz.

El agente municipal del año 2014 señaló en varias entrevistas la necesidad urgente de ampliaciones en el casco urbano de la comunidad. Sin embargo, también expuso los motivos reales del proyecto urbanizador en la playa: desarrollar negocios turísticos privados en dichos terrenos (comunicaciones privadas, 2 de enero de 2015 y 18 de febrero de 2017). El argumento de la necesidad de nuevos espacios habitables debido al hacinamiento urbano sólo era un pretexto, pues quienes abogaban por lotificar los terrenos de la playa ya contaban con otros terrenos en el casco urbano o tierra adentro,

así que no tenían necesidad de ampliar sus posesiones inmuebles; además varios de ellos contaban con negocios de taxis o comercios, lo que indica que no pertenecían a los grupos con mayor escasez de recursos económicos. En realidad, en el origen del conflicto se encuentra un nuevo valor hasta ahora desconocido en la comunidad estudiada: la ambición material. El grupo que trataba de imponer su proyecto de fraccionamiento de los terrenos comunales de la playa no deseaba terrenos en cualquier zona de la población, sino que ambicionaba dicha área por su enorme valor paisajístico y su potencial como atractivo turístico. Este grupo local, más tarde en asociación con actores externos, hablaba de “hacer negocio” en los terrenos que la comunidad había designado para la conservación natural, este espacio había sido protegido como tierra sagrada, sin valor comercial.

En suma, aunque de manera aislada, la ambición y la corrupción se hacen patentes en Barra de la Cruz. No obstante, el hecho de que estas prácticas fueran realizadas por la máxima autoridad política del pueblo tiene un efecto adverso sobre el comunalismo y los valores prosociales, así como sobre la agencia comunitaria y el turismo de base comunitaria local. ¿Fue el turismo el causante de esta serie de cambios acelerados en Barra de la Cruz? El estudio indica que no de manera directa. Durante una década, la llegada de turistas internacionales y nacionales a la comunidad se había desarrollado con apego al modelo de Turismo de Base Comunitaria, donde los turistas y los empresarios locales adaptaron su comportamiento y operaciones a las decisiones y normativas derivadas de la AGC, expresión de una gobernanza por usos y costumbres.

Como ya se apuntó arriba, los cambios sociales acelerados que pusieron en riesgo la existencia de la comunidad indígena tienen como factor detonador la introducción de prácticas basadas en la ambición, el lucro y el individualismo entre una pequeña porción de los habitantes de Barra de la Cruz; no en la presencia de turistas, quienes se han mostrado respetuosos hacia las costumbres locales.

En las entrevistas al agente municipal de 2014, destaca una nueva noción de lo que debe ser el turismo en Barra de la Cruz. Tomando como referencia el modelo de destinos turísticos convencionales, como el llevado a cabo en el *resort* internacional Bahías de Huatulco, esta perspectiva, mucho más convencional del turismo, se opone abiertamente al modelo de TBC que durante una década se había desarrollado en la comunidad chontal. Esta noción deja ver las verdaderas razones de privatizar los terrenos comunales de la playa; la pretensión de un turismo más convencional y masivo deja al descubierto los intereses económicos del grupo en el poder: el turismo como un medio para la acumulación de riqueza material. Era inevitable un choque

entre ambos proyectos, pues la gran mayoría de la población aprobaba el turismo y la empresa comunitaria turística en la escala mínima en la que operaban, al privilegiar la conservación del ecosistema del humedal sobre el beneficio económico.

La Asamblea General de Ciudadanos (AGC) de Barra de la Cruz, entre 2014 y 2017, dejó de ser el espacio político de la comunalidad desde que se impusieron: 1) los comuneros que se dejaron convencer por el proyecto privatizador de la playa, 2) los jóvenes que no tenían claramente definidos sus valores prosociales ni la importancia del TBC y 3) los vecindados sin arraigo e incluso personas que no eran ciudadanos de ese lugar. Estos grupos formaron una nueva mayoría, por lo que los cuatro agentes municipales electos en ese periodo pertenecían a su grupo de interés.

Así, a través de una AGC manipulada, se pretendió imponer el proyecto privatizador de las tierras de la playa, lo que no sólo debilitó el comunalismo indígena, sino también la agencia comunitaria y por extensión el TBC local. Sin embargo, es en este punto donde hace presencia la capacidad de resiliencia social asociada a la agencia comunitaria que aún poseía la mitad de la población de Barra de la Cruz. En efecto, los comuneros (todos varones), las mujeres (que no habían participado nunca en las AGC) y los jóvenes que defienden el carácter comunal, la conservación de los terrenos aledaños a la playa, y el modelo de TBC reaccionaron para demostrar su comunión y resiliencia socioecológica. ¿Cómo se reorganizó esta parte de la población? Si bien estos pobladores de Barra de la Cruz perdieron el espacio físico de la AGC (el edificio de la agencia municipal y la explanada contigua), al parecer no perdieron el espacio simbólico donde se toman las decisiones colectivas y desde ahí recrearon su Asamblea, como se analiza a continuación.

MECANISMOS DE RESILIENCIA SOCIOECOLÓGICA EN BARRA DE LA CRUZ: HACIA LA INNOVACIÓN SOCIAL

Durante el periodo del conflicto local (2014-2018), la comunidad de Barra de la Cruz se redinamizó y regeneró, a partir de una serie de movilizaciones, gestiones y de la recuperación del espacio simbólico de gobernanza (la AGC), que —físicamente— estaba cooptado por un grupo. Una serie de acciones colectivas de resistencia derivaron en la innovación de los usos y costumbres y en la reapropiación del TBC. Este proceso dejó ver la potente agencia comunitaria local y cómo el TBC había sido uno de los espacios relacionales, donde se tejó la comunión y la resiliencia socioecológica.

La resiliencia socioecológica de los habitantes se manifestó desde que ilegalmente se hace un cambio en el uso del suelo. La primera acción colectiva de resistencia se realizó el 23 de septiembre de 2013, cuando un grupo de ciudadanos de Barra de la Cruz presentó una denuncia ante la Delegación de la Procuraduría Federal de Protección al Medio Ambiente (Profepa) por el cambio de uso de suelo, en contra de diversos ciudadanos de la misma comunidad quienes, días antes, habían emitido un acta espuria donde supuestamente la AGC, aceptaba fraccionar los terrenos de la playa para ampliar el casco urbano (TEEO, 2017).

Esta denuncia es una reacción inmediata ante el ataque a uno de los pilares de los usos y costumbres indígenas: la tenencia comunal de los recursos territoriales. Se debe recordar que la AGC destinó los terrenos comunales aledaños a la playa para la conservación ambiental, lo cual se respetó durante décadas; para la comunidad era inadmisibles que un grupo local quisiera convertirlos en tierras urbanizables a través de argucias y engaños. A partir de ahí, la comunidad de Barra de la Cruz, realizó una serie de acciones colectivas de resistencia con el fin de defender sus usos y costumbres. Estas movilizaciones y gestiones, así como acontecimientos derivados del conflicto intracomunitario que fueron escalando en violencia se sintetizan en la tabla 1.

Tabla 1. Relación de actos de resistencia y eventos del conflicto intracomunitario en Barra de la Cruz (2014-2017)

<i>Fecha</i>	<i>Acción de resistencia</i>	<i>Descripción</i>
Todo el 2014		El agente municipal vende lotes de tierra de la playa a comuneros nativos, vecindados y a personas que nunca habitaron en la localidad.
26 de marzo de 2014	Denuncia ante la Profepa	Comuneros de Barra de la Cruz denuncian al agente municipal en función por el cambio en el uso del suelo.
5 de junio de 2014	Juicio agrario	Comuneros de Barra de la Cruz denuncian al agente municipal por asumir facultades que no le corresponden. ²

Continúa...

² Este juicio se sustenta en que —por ley— la autoridad municipal no tiene facultades para fraccionar y vender terrenos comunales, ya que éstas son atribuciones de la instancia agraria, es decir, en el caso del núcleo agrario de Barra de la Cruz, corresponde al Comisariado de Bienes Comunales con sede en San Isidro Chacalapa.

<i>Fecha</i>	<i>Acción de resistencia</i>	<i>Descripción</i>
6 de julio de 2015	Solicitud al superintendente de zona de la Comisión Federal de Electricidad (CFE)	Comuneros de Barra de la Cruz solicitan, por razones de protección a la biodiversidad marina y terrestre, que no se autorice la electrificación de la playa, como había solicitado el grupo a favor de la lotificación de terrenos.
4 de febrero de 2016	Reunión en el cabildo municipal de Santiago Astata para conciliar	La cabecera municipal llama a ambos grupos a conciliar, pero el grupo a favor de la lotificación de terrenos (en poder de la Agencia Municipal y de la AGC) abandona la reunión sin dialogar.
14 de agosto de 2016		Enfrentamiento físico entre los dos grupos de la población.
16 de agosto de 2016		El grupo a favor de la lotificación de terrenos, en poder de la Agencia Municipal y de la AGC, cierra el acceso a la playa.
22 de agosto de 2016		El agente municipal en turno solicitó la presencia de un destacamento de la policía estatal.
Noviembre de 2016	Detención de quienes incendiaron el nuevo restaurante comunitario que se construía en la colina de la playa	Catorce simpatizantes del agente municipal incendian el nuevo restaurante comunitario. La población a favor del TBC los detiene y los entrega a las autoridades correspondientes.
Principios de 2017		Uno de los líderes del grupo que fracciona las tierras comunales es asesinado. No se detiene al culpable, pero se lanzan denuncias a la gente del grupo opositor.

Fuente: TEEO (2017) y entrevistas en diversas fechas.

Estas acciones legales no tuvieron mucho éxito, en buena medida por la ineficaz intervención de las dependencias gubernamentales, por lo que el conflicto escaló y más tarde provocó actos aún más violentos. De mayor efectividad fue otra acción colectiva de resiliencia, como la creación de un nuevo espacio de gobernanza comunitaria. Para ello, la comunidad decidió ampliar la categoría de “ciudadano en activo” y recuperar así el espacio simbólico de la Asamblea General de Ciudadanos. Esto derivó en un cambio importante, relacionado con el género de quienes podrían participar en la nueva AGC de Barra de la Cruz; esta estrategia de inclusión de las mujeres en la toma de decisiones y en la asignación de cargos y tequios se fue fraguando desde 2016. Hasta

ese año, las mujeres no participaban en las asambleas ni en el sistema de cargos, debido a la dinámica de los usos y costumbres (lo cual no equivale a costumbres machistas, como se podría creer desde la visión occidental; este tema se sale del presente análisis).

Según la gobernanza tradicional, por usos y costumbres de esta comunidad chontal, para ser ciudadano en activo se tienen que seguir una serie de condiciones y requisitos, por ejemplo, empadronarse a la edad de 18 años y estar al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones: hacer tequio, cumplir con los cargos encomendados por la AGC y aportar las cuotas solicitadas. Cuando alguien no acata lo anterior, no tiene derecho a participar en las asambleas electivas (TEEO, 2017). Para ser ciudadanas, las mujeres en activo tendrían que cumplir no sólo con la asistencia a las asambleas, sino también hacer trabajo voluntario o servicio a la comunidad (tequio) y asumir cargos político-administrativos no remunerados, que implican dedicación a tiempo completo. Este tema se debatió incluso en el Tribunal Electoral del Estado de Oaxaca (TEEO) en 2016. El tribunal señaló que la ampliación de la AGC con la incorporación de las mujeres mayores de 18 años podría ser viable siempre y cuando así lo decidieran los miembros de la comunidad.

Si bien no han participado las mujeres en las asambleas, se debía considerar que en esa comunidad ellas estaban de acuerdo con esa parte (*sic*), ya que hasta el momento el acceso a esa participación dependía del trabajo comunitario (tequio) que es parte de la construcción de la ciudadanía *lo que no significa que no pueda existir un cambio en la propia comunidad*, pero ese cambio, tiene que ser un proceso, no puede darse por decisión judicial (TEEO, 2016) [Cursivas de la autora].

En una acta del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) al que pertenece Oaxaca, se señala que en la Agencia Municipal de Barra de la Cruz: “No existe norma que restrinja la participación de las mujeres en las elecciones, pero [...] en el contexto de la comunidad, ocupar un cargo implica una carga [...] por lo que las mujeres no acuden (a la AGC) ante el temor de ser nombradas” (TEPJF, 2016). Se señala también que el valor y el lenguaje sobre la inclusión, novedoso en la legislación oaxaqueña, no es conocido por la Agencia Municipal de Barra de la Cruz y que dicha noción “no se ha reflexionado ni discutido en la asamblea general (local) para incorporarla plenamente al sistema” (TEPJF, 2016).

Pues bien, el 3 de diciembre de 2016, se realiza una AGC, donde se reúnen 228 ciudadanos en activo. En dicha asamblea se discute por vez primera la participación de las mujeres y los radicados fuera de la comunidad en vistas de la próxima reunión, donde se elegiría al agente municipal para 2017. Por unanimidad, los 228 asistentes aprobaron la participación de las mujeres en la próxima AGC de carácter electivo (TEEO, 2017). Pese al acuerdo alcanzado, en la asamblea del 29 de diciembre (día de la elección del nuevo agente), las mujeres no ejercieron el voto porque el agente municipal saliente, que se reeligió, no emitió convocatoria pública violando “la esencia misma del sistema democrático” (TEEO, 2017).³

El 19 de febrero de 2017, en una histórica AGC, por primera vez las mujeres de Barra de la Cruz pudieron participar como ciudadanas plenas, con voz y voto en el espacio recuperado de gobernanza tradicional. Si bien a esta asamblea no acudieron todos los ciudadanos debido al conflicto intracomunitario, quienes sí asistieron (incluyendo a las ciudadanas en activo) representaban una población con derecho a voz y voto, a saber: 257 ciudadanos en activo, frente a 228 de la AGC cooptada por el grupo local y otros actores externos a favor del fraccionamiento de las tierras comunales y de impulsar una explotación económica e intensiva de la playa (TEEO, 2017).

Con base en esta estrategia, que demuestra la innovación social como herramienta de resiliencia, entendida ésta como la capacidad comunitaria para afrontar (Prayag, 2019), la mayor parte de la comunidad, precisamente los que defendían los usos y costumbres y la gobernanza tradicional, debatieron, razonaron y consideraron necesario y oportuno ampliar el alcance social del término “ciudadano”. Este cambio innovador en la dinámica de la gobernanza por usos y costumbres en Barra de la Cruz conlleva una serie de cambios en la vida de mujeres y hombres, en sus mentes e imaginarios respecto al género, las costumbres y la participación. Se abren nuevos retos para las mujeres en dicha población, ya que ellas —al adquirir la ciudadanía efectiva— obtuvieron derechos, pero también obligaciones sociales: junto con los varones tendrían que prestar tequio y asumir cargos.

³ Según el TEEQ (2017), este acto es grave, pues viola los principios constitucionales de universalidad del sufragio, de igualdad y no discriminación, de progresividad, autonomía y libre determinación de los pueblos indígenas. Por ello, la AGC del 29 de diciembre de 2016 fue anulada por el TEEQ y por tanto, el agente municipal electo en esa asamblea también resultó ilegítimo.

Cabe mencionar que el ánimo, el entusiasmo y el trabajo de las mujeres del grupo, a favor de defender la comunalidad y el TBC, fueron factores para revigorizar la agencia comunitaria. Estos cambios representan otra manera de ser resiliente, esta vez desde el género, pues el rol tradicional en la esfera doméstica de alguna manera tendrá que enfrentar obstáculos socioculturales, cuando ellas salgan a cumplir con sus obligaciones comunitarias como ciudadanas. Pero la resiliencia consiste precisamente en asumir nuevas prácticas y mentalidades, tanto en mujeres como en hombres.

Otra forma colectiva de afrontar la crisis social vivida en Barra de la Cruz se da en las relaciones entre habitantes y turistas. En 2016, cuando se agudizó el conflicto intracomunitario y se cerró el acceso a la playa, los turistas no sabían qué ocurría y por qué ya no podían acceder a ella. La otrora pacífica comunidad exhibía una ingobernabilidad y un clima de violencia; de hecho, no era raro ver soldados y policías en el pueblo. Algunos pequeños empresarios locales, sobre todo jóvenes dueños de cabañas, realizaron reuniones informativas con los turistas y les recomendaron asistir a otras playas cercanas mientras se mantuviera bloqueado el acceso a la zona local.

Es importante señalar que estos jóvenes emprendedores se habían comunicado con los turistas surfistas los años previos al conflicto. En un sitio en Internet, dirigido a estos extranjeros, uno de los turistas que había conocido la comunidad catorce años antes del conflicto tenía bien claro en qué consistía el comunalismo de Barra de la Cruz, gracias a su relación cercana con uno de los dueños de los campos de cabañas:

Me había interesado no sólo en la ola, sino en el pueblo [...] El ejemplo de Barra de la Cruz resultó ser especial porque su gente había instituido durante mucho tiempo una forma de democracia basada en principios nativos. El líder de cada hogar daba su voto y ninguna transacción con las tierras podría llevarse a cabo sin el consentimiento unánime de los votantes. Se prohibieron las ventas (de tierras) a quienes no eran ciudadanos del pueblo. En mi opinión, este gobierno comunal que nombró ciudadanos para todos los cargos, desde guardias nocturnos hasta presidente, podría servir como baluarte contra los esquemas turísticos fragmentados, corporativos y federales. El pueblo podría (así) ser capaz de trabajar en su propio beneficio e interés (Taylor, 2015).

Durante los años de mayor tensión por el conflicto local, se vieron afectadas negativamente la empresa comunitaria y los pequeños negocios privados (cabañas y restaurantes), ello propició la caída de los ingresos monetarios derivados del turismo.

Pero, tan pronto pasó la etapa más álgida, las redes sociales se encargaron de convocar a los surfistas de nuevo en la playa de Barra de la Cruz (conocida en el ambiente como *Barradise*).

Las operaciones del restaurante comunitario se mantuvieron a pesar de casi cerrar o alquilarse a particulares; debido al conflicto y a una mala administración, las ventas decayeron a niveles poco rentables. Durante el conflicto, los cargos del Comité de la playa fueron asignados a jóvenes sin experiencia y sin valores prosociales, simpatizantes del agente municipal en turno (todos favorables al proyecto privatizador de la playa). Estos jóvenes, según varios entrevistados, realizaron actos de corrupción que afectaron las finanzas de la empresa turística comunitaria. En el otoño de 2016, un grupo importante de mujeres locales, reunidas en un evento político-electoral a nivel estatal, decidieron asumir el control de las nuevas instalaciones del restaurante que casi se había terminado de construir en una loma frente a la playa.

Nosotras las mujeres nos juntamos y dijimos: ‘Ahorita es tiempo que estamos muchas mujeres, vamos a decirles a los señores, vamos a trabajar en el restaurant ¡Órale mujeres, vamos! ¡Sí, pues, sí! ¡Nosotras vamos a trabajar! ...Y fuimos a limpiar, con machete, con coa ¡Todas! Donde estaba la nueva (palapa) que quemaron. Ahí fuimos a meterle mucho trabajo y los que teníamos otro poquito más para cooperar (dábamos) que 100 pesos, que 50 pesos, que yo comida, que yo tortilla, que yo agua, que yo esto... ¡Todos los domingos! Yo me iba a la iglesia (y) bajando de la iglesia, llegando y a preparar... Y me iba... Voy a apoyar... (El restaurante) apenas iba ya a empezar a funcionar... Al siguiente fin de semana se iba a inaugurar’ (Comunicación personal, señoras de 55 y 30 años, 18 de junio de 2017).

El entusiasmo y la organización de este grupo de mujeres sufrió un revés debido a un evento dramático: en noviembre de 2016, la nueva palapa del restaurante en la colina fue incendiada por catorce personas del grupo a favor de fraccionar los terrenos comunales. Sin embargo, la capacidad de afrontar la adversidad de quienes pretendían recuperar el control de la AGC y la empresa comunitaria turística, en lugar de debilitarse por los ataques del grupo contrario, se fortaleció. A partir de este movimiento, las mujeres de Barra de la Cruz se sintieron fuertes para exigir su participación en la asamblea, como ciudadanas plenas. “Los hombres vieron que estamos actuando, que [las mujeres nos pusimos] a trabajar, pues fue todo parejo. No hubo distinción ni

discriminación de que ‘tú eres mujer y no puedes trabajar’” (señoras de 55 y 30 años, comunicación personal, 18 de junio de 2017).

En suma, como resultado de la resiliencia comunitaria, la empresa colectiva siguió prestando servicios al turismo, aunque en la antigua palapa, mucho más pequeña y frágil. Además, cuando las mujeres asumieron en febrero de 2017 su nuevo estatus de ciudadanas en activo, ya podían participar en los cargos del Comité de la playa y prestar servicio a su comunidad.

Otra forma de resiliencia socioecológica en Barra de la Cruz fue la persistencia de las fiestas comunitarias tradicionales y la costumbre de intercambiar regalos entre los partícipes. Si bien estos eventos, donde se refuerzan valores como la solidaridad y los vínculos de comunión, también se vieron afectados por la reducción del número de participantes, se mantuvieron a contracorriente del clima de hostilidad local. Finalmente, otra ganancia de este conflicto, no menos importante, es que muchos jóvenes de la comunidad pudieron reflexionar sobre sus usos y costumbres y la importancia de preservar virgen la playa, donde anidan especies en peligro grave de extinción, como la monumental tortuga laúd. A partir de estas reflexiones, reafirmaron con fuerza su identidad cultural y la decisión de defender y preservar para las nuevas generaciones su estilo de vida chontal.

El periodo de conflicto en Barra de la Cruz parecía estarse superando en 2018. Buena parte de los ciudadanos, que habían apoyado privatizar tierras frente al mar e impulsar un modelo de turismo convencional en una zona de extrema delicadeza ecológica, se reincorporaron a la auténtica AGC, donde ahora las mujeres podrían participar en igualdad de derechos y obligaciones. Pese a las resistencias del grupo opositor, la vida comunitaria parecía retomar su tranquilidad y dinamismo. Los turistas podían respirar de nuevo el clima pacífico de este pueblo chontal; el TBC había salido fortalecido del periodo de crisis.

CONCLUSIONES

Con base en un enfoque dinámico de comunidad (entendida como acción colectiva), se puede definir el TBC como una agencia comunitaria (Matarrita-Cascante, Brennan y Luloff, 2010), en cuyo corazón ontológico se encuentra la noción de *bund* o comunión (Schmalenbach, 1961). A su vez, la agencia comunitaria otorga la capacidad de resiliencia socioecológica a las comunidades.

A partir de una experiencia de turismo desarrollada en un pueblo chontal de la costa de Oaxaca, México, se señalaron las articulaciones entre dicho tipo de turismo y la resiliencia socioecológica. El caso empírico permitió observar esta articulación, debido a un cambio radical y acelerado en la gobernanza local por usos y costumbres, el cual amenazó la existencia de la comunidad y con ella el modelo de Turismo de Base Comunitaria.

Observar de cerca un periodo de crisis y acelerado cambio social fue útil para ubicar empíricamente la articulación entre este tipo de turismo, la agencia comunitaria y la resiliencia socioecológica, de tal manera que cuando la comunidad y este tipo de turismo se vieron amenazados, la agencia comunitaria permitió una fuerte resistencia social y ambientalista. Así, el pueblo chontal de Barra de la Cruz, Oaxaca, ha demostrado capacidad para afrontar proactivamente los cambios sociopolíticos. La innovación social como estrategia de resiliencia fue la principal herramienta para regenerar la amenazada comunalidad, preservar el hábitat de especies en peligro, sostener y fortalecer el modelo de TBC.

REFERENCIAS

- Azkarraga, J., Sloan, T., Belloy, P. y Loyola, A. (2012). Eco-localismos y resiliencia comunitaria frente a la crisis civilizatoria. Las Iniciativas de Transición. *Polis. Revista Latinoamericana*, 11 (33), 15-40.
- Bessant, K. (2012). The interactional community: Emergent fields of collective agency. *Sociological Inquiry*, 82, 628-645.
- Brennan, M. y Luloff, A. (2007). Exploring rural community agency differences in Ireland and Pennsylvania. *Journal of Rural Studies*, 23 (1), 52-61.
- Brennan, M., Flint, C. y Luloff, A. (2009). Bringing together local culture and rural development: Findings from Ireland, Pennsylvania and Alaska. *Sociologia Ruralis*, 49 (1), 97-112.
- Cohen, A.P. (1985). *The symbolic construction of community*. Routledge.
- CONANP (Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas) (2012). *Sitio RAMSAR "Barra de la Cruz-Playa Grande, Oaxaca": Directrices para su conservación*. Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas.
- Davidson-Hunt, I. y Berkes, F. (2003). Nature and society through the lens of resilience: toward a human-in-ecosystem perspective. En Fikret Berkes, Johan Colding y Carl Folke (Eds.), *Navigating socio-ecological systems. Building resilience for complexity and change*, (pp. 53-82). Cambridge University Press.
- Escalera, J. y Ruiz, E. (2011). Resiliencia Socioecológica: aportaciones y retos desde la Antropología. *Revista de Antropología Social*, 20, 109-135.
- Fernández, M.J. (2019). *Turismo de base comunitaria y emprendimiento indígena. El papel de la gobernanza tradicional en la gestión de empresas de base comunitaria turísticas en Oaxaca, México*. Tesis de doctorado. Universitat de Girona.
- Folke, C. (2006). Resilience: The emergence of a perspective for social-ecological systems analyses. *Global Environmental Change*, 16 (3), 253-267.
- Hetherington, K. (1994). The contemporary significance of Schmalenbach's concept of the Bund. *The Sociological Review*, 42 (1), 1-25.
- Holling, C.S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1-23.
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática) (2010). *Catálogo general de localidades*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

- Jiménez-Ottalengo, R. (2000). El comunitarismo en los pueblos indígenas de México. *Arbor*, 165 (652), 747-757.
- Kaufman, H.F. (1959). Toward an interactional conception of community. *Social Forces*, 38 (1), 8-17.
- López-Guevara, V.M. (2014). *El capital social en las empresas indígenas de turismo. Su análisis y dinamización en la red expediciones Sierra Norte, México*. Tesis de doctorado, Universitat de Girona.
- Luloff, A.E. y Bridger, J.C. (2003). Community agency and local development. En David Louis Brown y Louis E. Swanson (Eds.), *Challenges for rural America in the twenty-first century*, (pp. 203-213). University Park (PA): Pennsylvania State University Press.
- Luloff, A.E. y Swanson, L.E. (1995). Community agency and disaffection: enhancing collective resources. En Lionel Beaulieu y David Mulkey (Eds.), *Investing in people: The human capital needs of rural America*, (pp. 351-372). Westview Press.
- Matarrita-Cascante, D., Brennan, M.A. y Luloff, A.E. (2010). Community agency and sustainable tourism development: the case of La Fortuna, Costa Rica. *Journal of Sustainable Tourism*, 18 (6), 735-756.
- Mead, G.H. (1972). *Espíritu, persona y sociedad*. Paidós.
- Prayag, G. (2019). Building destination resilience through community and organizational resilience. En Rami Isaac, Erdiñ Çakmak y Richard Butler (Eds.), *Tourism and hospitality in conflict-ridden destinations*. Routledge.
- Prayag, G. (2018). Symbiotic relationship or not? Understanding resilience and crisis management in tourism. *Tourism Management Perspectives*, 25, 133-135.
- Rosas-Baños, M. y Correa-Holguín, D.A. (2016). El ecoturismo de Sierra Norte, Oaxaca desde la comunalidad y la economía solidaria. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 13 (4), 565-584.
- Ruiz-Ballesteros, E. (2011). Social-ecological resilience and community-based tourism: an approach from Agua Blanca, Ecuador. *Tourism Management*, 32 (3), 655-666.
- Ruiz-Ballesteros, E. (2017). Socio-ecological balance in community-based tourism experiences: A research proposal. En Richard Butler (Ed.), *Tourism and resilience*, (pp. 41-52). CABI.
- Ruiz, E., Hernández, M., Coca, A., Cantero, P. y del Campo, A. (2008). Turismo comunitario en Ecuador. Comprendiendo el *community-based tourism* desde la comunidad. *Pasos*, 6 (3), 399-418.
- Scheyvens, R. y Momsen, J. (2008). Tourism in small island states: From vulnerability to strengths. *Journal of Sustainable Tourism*, 16 (5), 491-510.

- Schmalenbach, H. (1961). The sociological category of communion. En Talcott Parsons, Edward Shils, Kaspar D. Naegle y Jesse R. Pitts (Eds.), *Theories of society: Foundations of modern sociological theory*, vol. I, (pp. 331-347). Free Press of Glencoe.
- Schmid, H.B. (2016). Communal feelings and implicit self-knowledge. Hermann Schmalenbach on the nature of the social bond. En Alessandro Salice y Hans Bernhard Schmid (Eds.), *The phenomenological approach to social reality. History, concepts, problems* (pp. 197-217). Springer International Publishing.
- Swanson, L.E. (2001). Rural policy and direct local participation: Democracy, inclusiveness, collective agency, and locality-based policy. *Rural Sociology*, 66 (1), 1-21.
- Taylor, K. (2015). Indication Point. <https://www.surfer.com/features/indication-point/>
- TEEO (Tribunal Electoral del Estado de Oaxaca). (2016). Ciudadanía Express. Periodismo de Paz. <https://www.ciudadania-express.com/2016/noticias/amonestan-a-alejandro-murat-por-violaciones-a-normativa-electoral>
- TEEO (Tribunal Electoral del Estado de Oaxaca) (27 de abril, 2017). *Acta del Juicio para la protección de derechos electorales en el régimen de sistemas normativos internos, y Juicio electoral de los sistemas normativos internos*. Expedientes: JDCI/47/2017 y acumulado JNI/133/2017. Tribunal Electoral del Estado de Oaxaca.
- TEPJF (Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación) (7 de julio de 2016). *Acta del Juicio para la protección de los derechos político electorales del ciudadano*. Expediente: SX-JDC-433/2016. Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. Sala Regional correspondiente a la Tercera Circunscripción Plurinominal Electoral. Xalapa-Enríquez, Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Tönnies, F. (1947). *Comunidad y sociedad*. Losada.
- Walker, B., Holling, C.S., Carpenter, S.R. y Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems. *Ecology and Society*, 9 (2).
- Wilkinson, K.P. (1970). The community as a social field. *Social Forces*, 48 (3), 311-322.
- Wilkinson, K.P. (1991). *The community in rural America*. Greenwood Press.

CAPÍTULO VI

INNOVACIÓN EN LA OFERTA TURÍSTICA, FACTOR CLAVE PARA LA COMPETITIVIDAD DE UN DESTINO AGROALIMENTARIO. ESTUDIO DE CASO: ACULCO, ESTADO DE MÉXICO

Gerardo Novo Espinosa de los Monteros

Felipe Carlos Viesca González

INTRODUCCIÓN

En el año 2001, la Secretaría de Turismo (SECTUR) Federal de México creó el programa Pueblos Mágicos (PPMM) con el objeto de aprovechar los recursos turísticos del país, incrementar el empleo e incentivar la inversión pública y privada para elevar los niveles de bienestar de la población. El programa busca fomentar el desarrollo sustentable de las localidades poseedoras de atributos de singularidad y autenticidad a través de la puesta en valor de sus atractivos, representados por una marca de exclusividad y prestigio, teniendo como referencia las motivaciones y necesidades del viajero (SECTUR, 2017).

Dicha política dio como resultado el nombramiento de 121 Pueblos Mágicos hasta el año 2018; sin embargo, en el 2019 el Gobierno federal canceló el presupuesto de los fondos asignados a estas poblaciones, lo que supone un mayor desafío para las administraciones locales mantener el nombramiento de Pueblo Mágico, realizar tareas de gestión del destino y lograr su sostenibilidad.

Aculco fue nombrado Pueblo Mágico en 2015 y pasó a formar parte de las diez poblaciones del Estado de México que cuentan con ese reconocimiento. Cabe mencionar un antecedente, Aculco recibió en 1988 la declaración de Pueblo Típico, como parte de un programa del Gobierno estatal que tenía la finalidad de mejorar la imagen urbana de las localidades, también fue una medida para frenar el proceso de modernidad y mantener así su patrimonio histórico (Ayuntamiento de Aculco, 2019).

El desarrollo económico de este lugar ha estado asociado, desde hace más de 50 años, con la actividad agropecuaria y, particularmente, con la producción de quesos artesanales, Aculco cuenta con una importante cuenca lechera al norte del estado, la cual está vinculada geográfica y económicamente con la región del Bajío.

De acuerdo con el Plan de desarrollo municipal 2019-2021, el uso del suelo para aprovechamiento agrícola y pecuario ocupa 66.72% del municipio, cerca de 31 mil hectáreas; desde 2010, la economía del lugar se ha fundamentado primordialmente en el sector terciario, específicamente en la prestación de servicios, transporte, turismo y comercio (Ayuntamiento de Aculco, 2019).

Desde 2010, el municipio ha tratado de aprovechar el reconocimiento de su territorio, Patrimonio de la Humanidad, al ser parte del “Camino Real de Tierra Adentro”, otorgado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). La declaratoria incluye 60 bienes culturales, entre los cuales se encuentra el pueblo de Aculco, sitio que concentra los mayores flujos de turismo en fines de semana, vacaciones de Semana Santa, verano y diciembre, además de septiembre, durante la celebración de las fiestas patrias y patronales.

Los quesos artesanales se han convertido en un producto indispensable en la cocina regional (Cervantes *et al.*, 2008). En este sentido, los quesos constituyen el principal alimento distintivo de Aculco y son el principal elemento gastronómico identitario local, íntimamente ligado a la experiencia de consumo del lugar. A pesar de su potencial, el tema del aprovechamiento de los recursos territoriales todavía es una asignatura pendiente, especialmente en lo que se refiere al desarrollo de las agroindustrias y su vinculación con el turismo (Castañeda *et al.*, 2009) (Orozco-Guerrero y Miranda-Román, 2010) (Blanco y Riveros, 2010) (Blanco, 2012).

Si bien muchas estrategias de desarrollo local se han basado en el turismo como uno de los elementos para estimular el desarrollo de los territorios, también se ha hecho énfasis en la necesidad de competir con productos turísticos de calidad, los cuales mantengan el interés de los turistas a través de visitas repetidas y al mismo tiempo preserven el entorno y mejoren la calidad de vida de las habitantes.

En este estudio de caso se analizó el queso como producto agroturístico, con el objeto de identificar fortalezas y oportunidades. Para ello se estudió el destino desde una perspectiva de mercado, en el marco de un modelo conceptual de competitividad y sustentabilidad. El trabajo caracteriza y analiza aspectos relacionados con dicho producto e identifica las áreas en las que se requiere innovar para mejorar la oferta e incidir de manera positiva en la experiencia de los visitantes.

El documento incluye una serie de propuestas estratégicas para elevar la competitividad del destino, basadas en el aprovechamiento sostenible de sus recursos.

ANTECEDENTES

Turismo agroalimentario

El reconocimiento que le dio la UNESCO, en el año 2010, a la cocina mexicana como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad constituyó una razón más para promover los atributos culturales de las distintas regiones de México y contribuyó a su distinción como destino poseedor de una rica y compleja cocina, cuyos cimientos se basan antiguos procesos y saber-hacer tradicionales.

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), el concepto de turismo gastronómico engloba una multitud de prácticas culturales e incorpora en su discurso valores éticos y de sostenibilidad del territorio, como el paisaje, el mar, la historia del lugar, los valores y el patrimonio cultural. Este tipo de turismo se perfila como un recurso indispensable que añade valor y permite a los destinos diferenciarse y ofrecer productos únicos a través del desarrollo de propuestas comerciales que ofrezcan experiencias significativas y oportunidades para el desarrollo económico; además de que es un agente dinamizador de la economía, al ofrecer oportunidades de empleo y desarrollo a las economías locales y otros sectores (OMT, 2016).

Los productos, los ingredientes, procesos, saber-hacer tradicionales y las cocinas tradicionales se relacionan con el uso y aprovechamiento del patrimonio cultural inmaterial y su vinculación con el desarrollo local y la identidad de las regiones (Capellà i Hereu, 2010; Boucher y Reyes-González, 2013; Camarero y Garrido, 2004; Blanco y Riveros, 2010; Kivela y Crots, 2006; Richards, 2002; Scarpato, 2002). Para Hjalager y Richards (2002), la experiencia gastronómica es comparable a la práctica de consumo cuando se visitan sitios históricos o museos.

Por lo tanto, cuando se habla de agroturismo se alude a una relación de los alimentos con el territorio, los procesos culturales de producción y consumo, asociados con las motivaciones de los viajeros. Este tipo de turismo ha sido considerado como una estrategia para dinamizar el desarrollo de las zonas rurales por su capacidad de contribución para generar ingresos adicionales a los productores agropecuarios. Algunos recursos del medio rural, como el paisaje natural y agropecuario, las prácticas culturales ancestrales y la elaboración artesanal de los productos, pueden ser valorizados a través del turismo y así complementar y diversificar las economías de muchas familias rurales (Blanco y Riveros, 2010).

Así, el turismo rural se convierte en una actividad pensada desde las ciudades, en la que los habitantes urbanos se proponen disfrutar de los remansos de un mundo pasado, que las sociedades industriales avanzadas no pueden satisfacer con sus modelos turísticos masivos (Thomé, 2008).

En este sentido, Schlüter señala que el interés por la vida en el campo se ha incrementado, entre otras razones, por el deseo de los consumidores de un mayor contacto con la naturaleza (Schlüter, 2006). El turismo rural por mucho tiempo fue considerado un producto de menor calidad destinado para aquellos que no podían pagar destinos más atractivos (Corigliano, 2002); hoy en día, por el contrario, el desarrollo y la promoción del turismo rural han llevado a procesos de turistificación del patrimonio agroalimentario (De Jesús *et al.*, 2017), incluso se han elevado los costos hasta hacerlos accesibles sólo para unos cuantos o masificando las experiencias reduciendo la calidad de la visita.

Una apreciación distinta es la de Renée y Barbero (2017), quienes afirman que el turismo rural implica el uso o aprovechamiento turístico del entorno no urbano, sin olvidar las premisas del desarrollo sostenible, generando efectos positivos como la conservación del patrimonio o la protección del medio. Se promueve generalmente en áreas “no invadidas”, incluye a la población local como actor cultural, además de ser minoritario y fomentar, a través de encuentros espontáneos y la participación, el contacto cultural (Renée y Barbero, 2017). Esta visión del turismo en pequeña escala, o *smallll tourism*, como modelo ideal frente al turismo masivo, ha sido debatido por Harrison, quien considera que ambas formas de desarrollo son interdependientes y en ellas existen impactos positivos o negativos, incluso demuestra que el turismo en pequeña escala puede no ser tan sustentable como se piensa (Harrison, 2012; Singh, 2012).

El diseño de productos turísticos basados en la cultura de los alimentos desde su producción hasta su consumo, entendido como la combinación de atractivos, actividades, servicios, infraestructura, accesibilidad, costo e imagen, en conjunto, conforman una experiencia integral para el turista, por lo que se debe maximizar la calidad de la experiencia del visitante, respetando y promoviendo la calidad de vida de la población receptora y la cultura que la enmarca. Para Blanco y Riveros, el producto agroturístico está compuesto primordialmente por el patrimonio rural y natural, así como por el patrimonio agropecuario y agroindustrial, al que se suma la planta turística y la infraestructura (Blanco y Riveros, 2010).

Para la OMT (1999), el desarrollo de un destino se basa en el ensamblaje de los siguientes componentes: los recursos turísticos, las infraestructuras, los servicios básicos, otros servicios y equipamientos turísticos. El producto turístico agroalimentario se traduce en servicios, platillos, ingredientes, procesos, instalaciones y saber-hacer tradicionales que son ofrecidos y presentados al turista a través de experiencias. El producto debe presentarse de la manera más conveniente, atractiva y accesible posible, de manera que pueda ser ofrecido acorde a un tema, itinerarios o espacios geográficos (OMT, 2007).

La visita a un lugar, especialmente la búsqueda de la comida tradicional o local, se vuelve un acto de consumo único que lo distingue de otros sitios y formas de viaje. Para Sánchez, el turismo experiencial crea una vivencia satisfactoria que se consigue cuando el individuo le atribuye significado a lo que hace durante su viaje (Sánchez, 2017). Por lo tanto, la comida se convierte en elemento fundamental y distintivo de la experiencia turística; no sólo por la búsqueda de alimentos en su función básica nutricional, ni por su calidad o la de los servicios, sino por los elementos culturales ligados a la historia, identidad, patrimonio y territorio.

DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE, COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN EN LA EXPERIENCIA

Si bien muchas estrategias de desarrollo local se han basado en el turismo, también se hace énfasis en la necesidad de competir con productos turísticos de calidad, que mantengan el interés de los turistas.

La diversidad de destinos y la multiplicación de opciones para el ocio han obligado a las regiones a buscar atributos distintivos y ofrecer productos y experiencias de valor por encima de su competencia. Los modelos de desarrollo deben atender prioritariamente las necesidades de la población y establecer estrategias de desarrollo inclusivo y sostenible; también aprovechar sus ventajas comparativas y competitivas para asegurar la llegada de turistas y maximizar la experiencia de la visita, impactando lo menos posible en el ambiente, la cultura y la calidad de vida de la comunidad receptora. Este ejercicio de planeación requiere un balance entre ser competitivo y, a la vez, sostenible.

Desde una perspectiva económica, el reconocido economista Michael Porter ha propuesto, a través de su teoría, que las organizaciones, industrias, regiones y países deben buscar una posición favorable que les permita encontrar una ventaja competitiva, así como las políticas requeridas para alcanzarla (Porter, 2003; Porter, 2012). Esta ventaja puede obtenerse a partir de la innovación basada en nuevos diseños, productos, procesos de producción, enfoques de *marketing* o capacitación (Porter, 2007). La adaptación y aplicación de su teoría ha resultado de utilidad para analizar y comprender las fuerzas y factores clave asociados a la competitividad turística (González y Mendieta, 2009).

Para Rodríguez (2005) entre los modelos más conocidos y citados en la literatura para medir y evaluar la competitividad de los destinos se encuentran los de Ritchie y Crouch (2003), Dwyer y Kim (2003), el Foro Económico Mundial (WFM) y Hong (2008).

En teoría, los destinos deberían buscar incrementar su competitividad mediante modelos de desarrollo y el diseño de productos turísticos que garanticen la sustentabilidad. Al respecto, Telfer y Sharpley distinguen siete paradigmas de desarrollo, entre los que se encuentra el llamado *desarrollo alternativo*, sus principios se centran en las necesidades humanas y ambientales, además reconoce el papel decisivo de la comunidad en la toma de sus propias decisiones, privilegiando la gestión ambiental y dando paso, a su vez, al turismo alternativo (Telfer y Sharpley, 2016).

Uno de los primeros modelos para el desarrollo de productos turísticos fue propuesto por Lawson y Baud-Bovy (1977), quienes diseñaron el llamado *Product's Analysis Sequence for Outdoor Leisure Planning* (PASOLP), cuyo objetivo se enfoca particularmente en la actividad turística ante la existencia de modelos de planificación que tendían a concentrarse en aspectos meramente físicos o económicos. El modelo fue un nuevo acercamiento para la planeación del turismo y el desarrollo basado en un producto turístico, entendido éste como la expresión concreta de la imagen turística, la cual se compone por tres elementos: los recursos del destino (atracciones), las facilidades para el turista (servicios de hospedaje, comida, guías, recreación, transporte local, información y asistencia) y el transporte (Lawson y Baud-Bovy, 1977). La utilidad del modelo sigue siendo reconocida, actualmente es usado como referente para el desarrollo territorial (Ivars, 2001).

Un modelo menos conocido enfocado a la planeación estratégica del turismo agroalimentario es el propuesto por Hjalager, éste permite clasificar y caracterizar

el desarrollo del destino, al tiempo que se buscan estrategias para agregar valor a las cadenas productivas aumentando la competitividad de los destinos y asegurando la valorización de sus recursos (Hjalager, 2002). Justamente las funciones principales de la planeación y la gestión turística son asegurar y maximizar la experiencia de los visitantes; por lo tanto, la competitividad de los destinos está asociada a la capacidad de innovación en la oferta de experiencias que conforman un producto turístico.

De acuerdo con el Consejo Empresarial de la OMT, la competitividad es la clave de la prosperidad de los destinos turísticos y sólo puede alcanzarse a través de la cooperación y la colaboración entre los sectores público y privado. De acuerdo con esta concepción, los turistas buscan destinos que ofrezcan mayor valor por menos costo, los ejes sobre los que prioritariamente hay que trabajar son: mejorar el atractivo de un destino, la promoción, la productividad y la gestión (OMT, 2001).

Cerón, López y Puente (2017) han hecho énfasis en la necesidad de generar productos innovadores que repercutan positivamente en las experiencias de los turistas que visitan los pueblos mágicos mexicanos, además de la evaluación que deben hacer los destinos para asegurar su desarrollo competitivo y sostenible (Cerón *et al.*, 2017). No se debe ignorar que la experiencia constituye la esencia de la visita a un lugar y ésta debe ser única e irrepetible.

Para Pine y Gilmore (citados en Sotiriadis y Gursoy, 2016), la experiencia turística es vista como la totalidad de un proceso conformado por diferentes elementos: las actividades, situaciones y recursos que dan lugar a hechos, reacciones y memoria. En el turismo, esta cualidad fenomenológica de percibir se agudiza durante el viaje, como lo expone Michael Onfray:

[...] es la ocasión de ensanchar los cinco sentidos: oler y oír más vivamente, mirar y ver más intensamente, saborear o tocar con más atención: el cuerpo estremecido, en tensión y dispuesto a nuevas experiencias [...] Viajar exige funcionar sensualmente a tope. Emoción, afecto, entusiasmo, asombro, interrogación, sorpresa, alegría y estupefacción, todo se mezcla en el ejercicio de lo bello y lo sublime del cambio de hábitos y de la diferencia (Onfray, 2016, pp. 55-56).

La innovación en la experiencia turística requiere de creatividad e imaginación (Güzel, 2016) y es base fundamental para el avance, desarrollo y la competitividad de las empresas, regiones, naciones y el mundo en general. Para Costa, todo plan

de acción, estrategia o táctica está basado en procesos creativos y de innovación apoyados en competencias heurísticas, estratégicas e inventivas (Costa, 1999). Según Sinek, frecuentemente se confunden los conceptos de innovación y novedad; la verdadera innovación supone cambios estructurales en la industria y, por ende, en la sociedad. Desde esta perspectiva, pocos inventos en el curso de la historia pueden ser considerados verdaderas innovaciones al cambiar la manera de dirigir las empresas, añadir valor, transformar o desafiar a las industrias y sus modelos de negocio (Sinek, 2018).

A diferencia de esta última perspectiva, la mayoría de los autores reconocen la innovación como cambios sustanciales en procesos, productos o sistemas con el fin de resolver problemas o realizar mejoras. Para Ahmed, Sheperd, Ramos y Ramos (2010), la innovación puede considerarse un proceso, una estrategia o un resultado que agrega valor a cualquier actividad, producto, idea, empresa o incluso a territorios, regiones o naciones (Ahmed *et al.*, 2010).

De acuerdo con Kotler, la innovación no se limita a nuevos productos y servicios, sino que implica el desarrollo de nuevos negocios, formas de venta o procesos productivos, por lo que las empresas deben revisar periódicamente sus innovaciones (Kotler, 2003). Para Porter, las empresas obtienen una ventaja competitiva mediante actos de innovación en su sentido más amplio, incluyendo nuevas tecnologías y maneras de hacer las cosas: diseño de productos, procesos de producción, enfoques de *marketing*, capacitación e incluso a través de ideas que no necesariamente son nuevas, pero que poco se han explorado, además de invertir en habilidades, conocimientos y el prestigio de la propia marca (Porter, 2007).

En este trabajo entendemos como innovación la capacidad estratégica de las organizaciones o de los destinos turísticos para diseñar, mejorar o desarrollar nuevos productos, servicios o experiencias con el objeto de agregar valor y generar una ventaja competitiva. De manera que la gestión pueda enfocarse al desarrollo de productos turísticos sostenibles para generar valor a un destino, ofrecer experiencias únicas vinculadas con el territorio y la cultura local, mejorar la oferta y calidad de los servicios, incluir actores y valor a las cadenas productivas, neutralizar o enfrentar a la competencia por medio de acciones reactivas, mejorar las estrategias de mercadotecnia y diversificar los canales de comunicación y comercialización.

METODOLOGÍA

El objetivo principal de esta investigación fue identificar oportunidades de mejora en la oferta del Pueblo Mágico Aculco. Por ello, se optó por un tipo de investigación-acción que permitiera, mediante un diagnóstico previo, diseñar estrategias de innovación y políticas de gestión del destino encaminadas a mejorar la oferta de experiencias y contribuir a elevar la competitividad del destino.

Para el presente análisis se tomó como referencia el Modelo de Competitividad y Sustentabilidad propuesto por Ritchie y Crouch (2003), quienes consideran al modelo como instrumento que provee una forma útil de pensamiento acerca de temas complejos; también conciben al turismo como un sistema abierto, en el que se presentan diferentes fuerzas multidimensionales que inciden en la actividad.

El modelo propone identificar dos tipos de ventajas estratégicas: las comparativas y las competitivas. Las primeras se relacionan con los atributos de los factores de producción compuestos por siete tipos de recursos: humanos, físicos, conocimiento, capital, infraestructura/superestructura, recursos históricos y culturales y tamaño de la economía. Las segundas se refieren a la utilización y la manera en la que los recursos disponibles se aprovechan a largo plazo (Ritchie y Crouch, 2003).

Además de las ventajas estratégicas, el modelo propone la revisión de elementos, agrupados en cinco niveles, con diferentes subtemas para su análisis:

- 1) Atractivos y recursos principales.
- 2) Recursos y factores de soporte.
- 3) Funciones de gestión del destino.
- 4) Planeación, políticas y desarrollo del destino.
- 5) Determinantes y condicionantes.

Se eligió este modelo por su utilidad, ya que permite analizar, diagnosticar y comprender aspectos relacionados con el desarrollo turístico de los destinos, además equilibra dos necesidades fundamentales: elevar la competitividad y asegurar la sostenibilidad del lugar.

De acuerdo con el modelo propuesto, el diagnóstico del destino (*destination audit*) debe realizarse de manera sistemática, ordenada y estructurada, tratando de cubrir todas las necesidades de investigación. El modelo también permite identificar la visión del destino y los elementos competitivos de mayor importancia, establecer los principales competidores y la estructura del mercado, examinar el ambiente, evaluar

cada una de las dimensiones de competitividad, valorar la competitividad del destino y su actuación y recomendar una estrategia para mantener y elevar la competitividad y la sustentabilidad (Ritchie y Crouch, 2003).

Para la obtención de la información, se optó por una perspectiva cualitativa, cuya meta es la comprensión y el análisis es continuo e interactivo (Hair *et al.*, 2009). De acuerdo con Peterson (Veal, 2006), desde la perspectiva del *marketing*, uno de los usos potenciales de la investigación cualitativa es ayudar a desarrollar nuevos productos, servicios o ideas estratégicas. Para la recolección de los datos, se realizó una investigación de carácter documental enfocada al análisis de planes y programas oficiales.

En el trabajo de campo, se utilizaron técnicas de observación participante y se realizaron entrevistas semiestructuradas a informantes clave: autoridades municipales, prestadores de servicios turísticos, productores y comerciantes de queso. Para el estudio de la promoción y las estrategias de comunicación del destino, se recurrió al análisis de tres páginas *web* de promoción oficial de los tres ámbitos de gobierno: federal, estatal y municipal. Para la generación de propuestas y estrategias de innovación enfocadas al producto turístico, se tomó como referencia la *Agenda para Planificadores Locales: Turismo Sostenible y Gestión Municipal*, propuesta por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1999).

Una de las limitantes de este estudio fue la falta de información actualizada y datos estadísticos oficiales acerca de la actividad turística en Aculco, especialmente aquella relacionada con la demanda, la cual es fundamental para un mejor diagnóstico y la toma de decisiones.

RESULTADOS

De acuerdo con el modelo propuesto, se realizó el diagnóstico del destino (*destination audit*) identificando las ventajas estratégicas y considerando los 36 elementos que conforman los cinco grandes temas de análisis propuestos por Ritchie y Crouch. Entre las ventajas estratégicas, destacan la existencia de un saber-hacer tradicional y las habilidades empresariales, lo que permite una economía basada en agroindustrias, servicios y turismo. A ello se suman cualidades y atributos sustentados en la declaratoria de Patrimonio de la Humanidad y el nombramiento de Pueblo Mágico. La tabla 1 caracteriza y sintetiza los resultados del análisis, lo que permite visualizar las áreas de oportunidad de mejora e innovación.

APROVECHAMIENTO DE LOS ATRACTIVOS Y RECURSOS PRINCIPALES

En una investigación previa sobre turismo agroalimentario en la localidad, se identificó el queso artesanal como el principal recurso tradicional, por ello se optó por analizar las posibilidades de experiencia que pueden derivarse al visitar el destino.

La experiencia agroalimentaria para el visitante se restringe a la compra de productos en pequeños expendios y restaurantes establecidos, principalmente, en el centro. Lo cual reduce ostensiblemente el espacio de ocio del destino, ya que no existen sitios acondicionados, abiertos al público, para conocer los procesos de producción de los quesos en los ranchos o granjas. Lo anterior limita el desarrollo de las cadenas de valor y reduce de manera significativa la experiencia del turista. Éste es un dato importante porque marca una diferencia respecto a otras regiones donde sí se han creado las condiciones y se han diseñado recorridos didácticos a granjas productoras, museos o bodegas.

Para Méndez (2017), la construcción del atractivo turístico de los pueblos obedece a una puesta en valor del patrimonio, a manera de producto a ofrecer, lo cual define una nueva narrativa. Esta limitante en la oferta de Aculco no sólo tiene implicaciones económicas y sociales, al excluir al resto de la población en los procesos de consumo; también relega discursos visuales y narrativas que conforman la experiencia de visita y que son una representación de los recursos locales.

Los recorridos a los sitios de producción del queso se encuentran condicionados a la organización con un guía local, con pequeños *touropedores* y la disponibilidad de los productores, lo cual debe establecerse con días de anticipación. Ante la falta de opciones para el conocimiento de los procesos de elaboración de los productos, la oferta de actividades en el centro de la población se reduce a la caminata por las calles principales, la visita a la parroquia y el antiguo convento de San Jerónimo, un recorrido en tranvía, la compra de alimentos como recuerdos y el consumo de alimentos en restaurantes y locales aledaños.

Aunque los productores y comerciantes entrevistados reconocen que hay interés de parte de los visitantes por conocer el proceso y lugar de elaboración de los productos locales, estos recorridos no han podido concretarse de manera formal debido a la escasez de recursos para la inversión y la falta de personal capacitado para la organización de las visitas. Si bien se han concretado esporádicamente algunos recorridos, no existe una visión de modelo de negocios que apunte en esa dirección

para realizar un proyecto a corto plazo, a pesar de que los sitios de producción se encuentran a pocos minutos, en automóvil, del centro de la población. La oferta de lugares acondicionados y actividades organizadas para conocer los procesos de elaboración enriquecería la experiencia del visitante, contribuiría a aumentar el gasto y la derrama económica en el destino, como sucede en otros lugares.

La tarea de poner en valor un recurso permite incrementar la calidad de la experiencia mediante la recuperación de la autenticidad, la incorporación y mejora de atributos (Valls, 2004). Por lo tanto, la adecuación de los espacios donde se produce y se vende el queso podría servir para la difusión y el aprendizaje, en aras de valorar su producción como alimento artesanal.

En contraste, otras zonas turísticas cercanas aprovechan la escasez de actividades practicables en Aculco y ofrecen, a través de economías colaborativas como Airbnb, “Experiencias en Aculco”, consiste en una visita a la zona vitivinícola de Tequisquiapan, localizada a 45 minutos, en el estado de Querétaro. Lo cual claramente muestra la falta de opciones de esparcimiento en el lugar.

RECURSOS Y FACTORES DE SOPORTE

A pesar del nombramiento de Pueblo Mágico, existen pocas actividades que estimulen la permanencia de los visitantes en Aculco, particularmente la oferta de aquellas que agreguen valor a la cadena productiva del agroturismo, lo que lo pone en desventaja frente a otros pueblos mágicos de la región. El análisis de los recursos y factores de soporte muestra que la infraestructura turística ha respondido a las necesidades del turismo de un solo día, lo cual está ligado a la reducida oferta de actividades. La infraestructura de servicios se compone por 14 restaurantes y ocho establecimientos de hospedaje, de los cuales cinco son posadas familiares, dos son hoteles clasificación de una estrella y uno con dos estrellas (Ayuntamiento de Aculco, 2019).

Desde una perspectiva turística, en lo que se refiere a emprendimientos, en el centro de la población se ha formado un club de productos, integrado por 20 negocios expendedores de productos locales. De acuerdo con la SECTUR, un club de productos es “la asociación comercial de diferentes actores de turismo en torno a un tema susceptible de ser desarrollado en el mercado turístico cuyo objetivo central es mejorar o crear oferta comercial lista para su venta”. A diferencia de un *cluster*, que es

el agrupamiento en la cadena productiva en torno a un destino turístico o a un gran tema que incluye varias actividades, con el objetivo de elevar la competitividad de los destinos o los agrupamientos (SECTUR, 2002).

Diacrónicamente, el primer negocio expendedor de quesos se estableció hace 50 años y los dos más recientes tienen apenas cinco años. En la última década se han establecido 10 expendios más, periodo que coincide con la declaratoria de Patrimonio de la Humanidad y el nombramiento de Pueblo Mágico. Se trata, en su mayoría, de negocios de los mismos productores, aunque se identificaron también cuatro negocios que sólo se dedican a revender productos aprovechando el auge turístico.

A la venta de queso artesanal se ha sumado la venta de alimentos artesanales de otras regiones, lo cual perfila a Aculco como un destino gastronómico. Este hecho le confiere una ventaja comparativa al convertirse en un destino concentrado para la distribución, a través de cadenas cortas, de productos de la región como: cajetas, tortillas de harina y gorditas de nata provenientes de Jilotepec; longanizas y mieles originarias de Toluca; mermeladas y cajetas de Polotitlán y tortillas de harina de Ixtlahuaca. Los productos provienen de municipios cercanos a Aculco, pero también se comercializan otros de Michoacán, Jalisco y Querétaro.

A pesar de la diversificación en la venta de productos, los establecimientos se caracterizan por mantener sistemas de venta poco tecnificados y prevalece un modelo de negocio tradicional en el que no se factura, sólo se aceptan pagos en efectivo, lo que dificulta la compra. En este sentido, sólo se identificaron dos establecimientos que cuentan con terminal para pago electrónico. Claramente aquí se encuentra una oportunidad de mejora en los negocios, ya que el cobro con tarjeta de crédito o débito permite aumentar el volumen de ventas.

De acuerdo con Ahmed, Sheperd, Ramos y Ramos, la innovación puede darse como una trayectoria, en la que un solo acto de innovación, un acontecimiento relevante, facilitaría la derivación de otras innovaciones, a partir de la fuente original (Ahmed *et al.*, 2010). En este sentido, una de las principales innovaciones de los productores ha sido la preparación de quesos distintos a los tradicionales. Las variedades más producidas son el tipo Oaxaca, el molido y el botanero con verduras y chiles (Espinosa-Ayala *et al.*, 2010), actualmente se elaboran quesos *gourmet*, con procesos ahumados y de añejamiento o con ingredientes considerados no tradicionales. La diversificación ha propiciado una oferta cercana a los 40 tipos, entre los que se encuentran: quesos con vino, aceitunas, piñón, ajonjolí, chile manzano o nuez, entre

otros. Excepcionalmente se encontró un restaurante que ha solicitado la preparación de quesos con características especiales para adaptarlos a su carta y ofrecerlos como productos locales.

A pesar de la variedad y la calidad percibida en los quesos locales, este alimento ha sido poco aprovechado por los restaurantes y establecimientos de comida, donde el queso se incorpora como ingrediente y, en contadas ocasiones, es el platillo principal. Los principales quesos de los restaurantes son el tipo Oaxaca, tipo provolone ahumado y asadero.

Durante la investigación de campo, se encontraron tres restaurantes donde se observaron prácticas de innovación que responden a una propuesta de cocina original, en la que se aprovechan los productos locales. Estos restaurantes mantienen sus propias propuestas originales de cocina y en su carta ofrecen platillos preparados con quesos de la región. Estos tres negocios son los únicos que han incorporado platillos tradicionales, entre ellos el caldo de vaca y las enchiladas aculqueñas; estos alimentos son de los pocos que pueden ser considerados auténticos del lugar. Su inclusión puede considerarse una ventaja, pues ofrecen productos que dotan de identidad al destino y, en este caso, también los distinguen como empresas. A pesar de ello, estas innovaciones no se han visibilizado en la promoción oficial del destino, dejando de lado atributos importantes vinculados a los servicios y la gastronomía.

Las queserías y restaurantes del centro identifican como su mercado principal a los turistas de fin de semana, periodos vacacionales y septiembre y diciembre. Para Benítez, los principales mercados emisores de turismo son los de la Ciudad de México, Toluca, Querétaro y Morelia (Benítez, 2017). En este caso de estudio, se observa que el giro y la localización de los comercios expendedores han sido determinantes para los negocios, por lo cual se consideran ventajas estratégicas. Las empresas del centro de la población son las que se han visto beneficiadas en mayor medida, excluyendo a las organizaciones o a los actores de la periferia del pueblo.

FUNCIONES DE GESTIÓN DEL DESTINO

En lo que se refiere al monitoreo y evaluación de impactos, se puede decir que, a pesar de sus ventajas, el desarrollo de un modelo turístico basado en la gastronomía también puede acentuar las diferencias y ganancias entre los productores, como se

ha visto en otras regiones. En Aculco, el turismo ha potenciado nuevas dinámicas socioeconómicas, especialmente en el centro del poblado y en zonas fuera del casco urbano, donde se concentra el turismo de aventura: realizan la escalada, el ciclismo, el senderismo y los recorridos en vehículos 4x4. Aunque hay beneficios para la población, también se pueden observar desigualdades, como el aumento del costo de los servicios, el encarecimiento de los terrenos y arrendamientos, especialmente en el primer cuadro del poblado.

Como advierte Blanco, el agroturismo puede propiciar procesos de exclusión en función de las características de la oferta y las ventajas de cada uno de los productores. En ese mismo sentido, en un estudio sobre los Pueblos Mágicos de El Oro y Metepec, Estado de México, se concluye que la actividad turística en estos lugares no tiene beneficios equitativos, ya que las acciones de fortalecimiento están enfocadas a medianas empresas (Cerón *et al.*, 2017). Si bien se observa que se han generado iniciativas para fortalecer encadenamientos productivos a través de sinergias y acciones de colaboración entre productores, empresarios y autoridades de gobierno, no existe un proyecto integral de desarrollo que permita el diseño, la organización, la promoción y la gestión de la actividad agroturística.

En este sentido, se vuelve fundamental la capacitación, asesoría y transferencia de tecnología para el diseño o consolidación de un producto turístico agroalimentario y la incorporación a la cadena de valor de otros actores locales, especialmente campesinos, pequeños productores, artesanos y habitantes de las comunidades aledañas. Lo anterior contribuiría a lograr una distribución equitativa de los recursos y los flujos de visitantes. Un ejemplo de ello es la iniciativa de la Sociedad de Quesos y Lácteos Artesanales (SQLA), creada en el 2014, que busca garantizar que los alimentos que se comercializan en Aculco sean originales y conserven su carácter artesanal.

Entre otras acciones, trata de apoyar localmente a los productores para que ellos surtan la leche, busca abaratar costos y generar empleos en la región y fomentar prácticas solidarias, como las compras consolidadas de insumos e ingredientes. Esta sociedad ha tratado de incursionar en el agroturismo vinculando también a los artesanos que trabajan la cantera. Para tratar de consolidar un producto agroturístico, la sociedad referida estableció una alianza con un hotel, lo que ha permitido realizar los primeros recorridos por la región, aunque hasta ahora sólo han ocurrido de manera esporádica.

Los productores reconocen que, a pesar de estas iniciativas, es necesario establecer mayor vinculación y redes de colaboración entre los diferentes actores para poder

organizar y consolidar los recorridos para los visitantes. Además de que una mejor colaboración podría ayudar a conseguir recursos federales, comprar equipo, tener sellos de calidad y proponer una marca colectiva. Para garantizar los procesos de calidad e inocuidad, la Sociedad de Quesos y Lácteos Artesanales trabaja para obtener, a futuro, certificaciones de calidad y de productos orgánicos y así poder entrar a nuevos mercados.

DETERMINANTES O CONDICIONANTES

Una característica determinante en el desarrollo de Aculco es su ubicación. El municipio es sitio de paso en el trayecto del centro del Estado de México hacia el Bajío, se encuentra bien comunicado a través de la carretera Panamericana de acceso libre y la carretera federal México–Querétaro, lo que permite una rápida conexión con las zonas metropolitanas del Valle de Toluca, el Valle de México y Querétaro, además de que conecta con la carretera a Morelia, Michoacán.

Por el contrario, la deficiente estrategia de comunicación oficial del destino ha sido una condicionante del desarrollo turístico. La promoción es escasa y denota una total falta de planeación y gestión de la comunicación, ya que la presencia de los recursos agroalimentarios de Aculco no aparece en la página oficial de la Secretaría de Turismo estatal. De manera que, en términos visuales y escritos, estos recursos son inexistentes, lo que debilita el posicionamiento y atractivo del destino.

En la página de la administración municipal, la imagen turística proyectada se limita únicamente a la mención, en un párrafo, de la producción y venta de quesos, apoyada por sólo cinco fotografías. Aunque el Gobierno federal apoya a los Pueblos Mágicos con promoción a través de su página, no aparece el tema agroalimentario en el apartado de Aculco, lo que denota una falta de interés y de visión para posicionar a este municipio como un destino del Estado de México, a pesar de sus recursos y su potencial.

Por lo tanto, hace falta una planeación estratégica de comunicación que permita consolidar la imagen turística de Aculco, basada en sus atributos y recursos agrorurales, que son los que en buena medida dan sentido a la experiencia de visita. Esto sólo se logrará mediante un trabajo estratégico de comunicación, en el que se destaquen las cualidades de los productos ofrecidos. El diseño de la estrategia deberá contemplar los

segmentos a los cuales quiere llegar y hacer un trabajo profesional para la elaboración de los mensajes y los medios utilizados para su comunicación.

VENTAJAS ESTRATÉGICAS DE ACULCO COMO DESTINO TURÍSTICO AGROALIMENTARIO

La principal ventaja comparativa de Aculco se fundamenta en la existencia de recursos humanos poseedores de un saber-hacer tradicional y una capacidad empresarial para la producción de productos lácteos y la prestación de servicios, lo que da lugar a una economía basada en agroindustrias y turismo. A ello se suman iniciativas locales de emprendimientos que hasta ahora han producido pequeños cambios en la oferta de los servicios, apropiándose y aprovechando los recursos agroalimentarios locales.

Sin embargo, para convertirla en una ventaja competitiva real es necesario innovar en los productos turísticos que se ofrecen, haciendo énfasis en actividades vivenciales que, mediante experiencias cognitivas y organolépticas, acerquen de mejor manera al visitante con los productos locales.

Por otro lado, es claro que el destino posee una ventaja comparativa basada en la existencia de recursos de carácter histórico-cultural, que cuentan con el reconocimiento de Patrimonio de la Humanidad, así como una arquitectura y fisonomía que se asocia al imaginario de los Pueblos Mágicos mexicanos, como sitios poseedores de patrimonios y singularidades. Mantener su aspecto y apariencia única debe ser una tarea de la población para no perder atractivo y preservar su riqueza cultural. La vigilancia de esta cualidad es fundamental para mantener una ventaja competitiva asociada a la gestión de los recursos y su patrimonio.

Tabla 1. Caracterización y oportunidades de innovación para elevar la competitividad del destino Aculco

Componentes	Caracterización del destino y problema detectado	Oportunidades de innovación
Atractivos y recursos principales	<p>Queso artesanal como el principal producto agroalimentario vinculado al turismo.</p> <p>Concentración de expendios de queso en el centro de la población.</p> <p>Recursos paisajísticos, naturales y rurales susceptibles de aprovechamiento.</p> <p>Recursos culturales, arquitectónicos, históricos y patrimoniales susceptibles de aprovechamiento.</p> <p>Escasez y falta de continuidad en la organización de festivales culturales.</p> <p>Cadenas productivas limitadas.</p>	<p>Diseño de actividades y experiencias basadas en procesos de innovación heurística, estratégica e inventiva.</p> <p>Diseño y gestión de nuevas actividades y experiencias asociadas a las agroindustrias que se incorporen a la actual oferta y promuevan una mayor valorización de los recursos agroalimentarios.</p> <p>Realización, a largo plazo, de un festival cultural acorde con el patrimonio y cultura local.</p> <p>Diseño y gestión de experiencias vinculadas a la historia y el entorno cultural de la región.</p>
Recursos y factores de soporte	<p>Infraestructura limitada para el esparcimiento, conocimiento y valoración de los recursos.</p> <p>Carencia de infraestructura y facilidades para la observación y conocimiento de productos y procesos agroalimentarios.</p> <p>Modelos de negocio tradicionales en expendios de quesos, poco o nada tecnificados.</p> <p>Falta de continuidad en políticas públicas.</p>	<p>Inversión en infraestructura, sensibilización, capacitación y transferencia de tecnología para elevar las capacidades de los recursos humanos que integran las cadenas productivas.</p> <p>Capacitación y especialización para la gestión turística del destino.</p>
Gestión del destino	<p>Falta de información, estadísticas y datos oficiales relacionados con la demanda turística.</p> <p>Estrategias deficientes de mercadotecnia y comunicación aplicada.</p> <p>Concentración del turismo en el centro de la población.</p> <p>Falta de un proyecto integral de turismo.</p> <p>Apoyos discrecionales a comerciantes y productores.</p>	<p>Investigación y gestión de conocimiento para la integración de un sistema de información de mercadotecnia que permita la toma de decisiones.</p> <p>Diseño de un plan estratégico de mercadotecnia.</p> <p>Diseño de un plan de comunicación estratégica que resalte los recursos, atributos y ventajas del destino.</p>
Planeación, políticas y desarrollo del destino	<p>Falta de una visión estratégica de impulso al turismo.</p> <p>Falta de un sistema de evaluación de la actividad turística.</p> <p>Estrategia deficiente de posicionamiento del destino.</p>	<p>Decisión de elevar y gestionar la calidad de la experiencia en el destino.</p> <p>Diseño y gestión de un sistema que permita la evaluación y medición de los impactos sociales, económicos y ambientales de la actividad turística.</p> <p>Diseño de un plan de desarrollo y manejo sustentable del destino.</p>
Determinantes o condicionantes	<p>Ubicación estratégica y destino bien comunicado.</p> <p>Posicionamiento como destino seguro.</p> <p>Promoción turística deficiente.</p>	<p>Diseño y gestión de un plan estratégico de mercadotecnia y comunicación que resalte las cualidades y atributos del destino.</p>

Fuente: elaboración propia, basada en el modelo de competitividad y sostenibilidad de Ritchie y Crouch (2003).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El turismo agroalimentario en Aculco, hasta este momento, se ha visto limitado y requiere de una estrategia integral de gestión que permita diversificar oportunidades para las pequeñas empresas agroalimentarias, servicios y otros actores que puedan aprovechar la llegada de visitantes y, al mismo tiempo, aumentar el tiempo de estadía y ofrecer actividades que enriquezcan la experiencia, valoren los productos locales y potencien los emprendimientos.

El desarrollo de dicha estrategia de gestión, valoración y conservación de sus diversos recursos debe realizarse en el marco de las recomendaciones hechas por académicos, organismos públicos y del tercer sector, como el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) o la Comisión Nacional de Gobernadores (Conago), para impulsar proyectos orientados al desarrollo económico y vinculados con el turismo cultural, mediante la recuperación de señas de identidad y cultura local.

Si bien la presencia de turistas en los últimos años ha estimulado el conocimiento y el consumo de los productos agroalimentarios locales, desde una perspectiva de mercado se observan oportunidades para el diseño y comercialización de nuevos productos agroturísticos que, potencialmente, se puedan desarrollar, aprovechando los recursos territoriales en el marco de políticas y acciones que fomenten el desarrollo local y el comercio justo.

Al momento de diseñar y gestionar una estrategia integral para mejorar la competitividad y asegurar la sostenibilidad del destino, se requiere una mayor vinculación entre actores públicos y privados para el diseño y ejecución de políticas públicas incluyentes y acciones que promuevan encadenamientos productivos vinculantes. Como bien apuntan Medina, Serrano y Tresserras (2011), dos de las principales causas del rompimiento de la cadena de valor en la creación de un producto turístico son la ineficiente actuación de la administración pública para generar tejido productivo empresarial y la falta de concreción en la promoción, situaciones que se observan en Aculco.

La concentración del flujo de turistas, primordialmente en el centro de la población, provoca que dicha zona reciba mayores beneficios y se excluyan a los comerciantes y productores de las comunidades alejadas de la cabecera municipal, lo cual relega también lugares y procesos relacionados con la producción y transformación de los productos locales. El encarecimiento de los precios en la renta o venta de inmuebles

en el centro dificulta el acceso a los comerciantes y prestadores que se encuentran fuera del primer cuadro de la población.

Redirigir y desarrollar una estrategia integral de gestión del destino valorizando los recursos culturales, especialmente aquellos vinculados con la gastronomía y las agroindustrias, permitiría innovar en el diseño de experiencias basadas en el conocimiento y valoración de alimentos y saber-hacer tradicionales, a través de productos diferenciados y competitivos que estimulen la visita y mayor permanencia en el destino.

El diseño de estas experiencias debe ser incluyente y agrupar a los diferentes actores de la cadena productiva capaz de generar empleo, atendiendo al mayor número posible de pobladores y contribuir así a elevar la competitividad territorial y el nivel de vida de la población. Una vez diseñados los nuevos productos turísticos, deberá planearse una estrategia de comunicación que contribuya a reforzar la imagen del destino a partir de los diferentes recursos, actividades, servicios y experiencias vinculadas a la actividad agroalimentaria.

Debe considerarse que cualquier intento por elevar la competitividad del destino requiere de recursos económicos, lo que implica inversión tanto pública como privada para mejorar la capacitación, la infraestructura, el equipamiento y los servicios. Aculco debe aprovechar su ubicación estratégica inmersa en una cuenca quesera artesanal reconocida, la cual constituye un importante motor económico para el norte del estado y su vinculación con el Bajío y las zonas metropolitanas más próximas a la región. Por lo tanto, se debe desarrollar e impulsar un modelo de turismo agroalimentario basado en experiencias diferenciadas e incluyentes que permitan generar cadenas de valor vinculadas al territorio y sus agroindustrias.

Sin duda, Aculco posee las características para impulsar un modelo de desarrollo turístico, donde la puesta en valor del patrimonio natural y cultural sea el eje estratégico. Encontrar las condiciones de posibilidad es tarea de los diferentes actores públicos, privados y de la sociedad civil organizada. Ante el panorama de recorte de fondos públicos y la desaceleración económica, se debe elevar la competitividad del destino para mejorar la calidad de vida de la población y la experiencia de los visitantes, al tiempo de valorizar un saber-hacer tradicional, lo que se vuelve una tarea prioritaria inaplazable.

REFERENCIAS

- Ahmed, P., Sheperd, C., Ramos, L. y Ramos, C. (2010). *Administración de la innovación*. Pearson.
- Ayuntamiento de Aculco (2019). *Plan de Desarrollo Municipal Aculco 2019-2021*. http://aculco.edomex.gob.mx/plan_desarrollo_municipal
- Benítez, V. (2017). *Turismo gastronómico. Los alimentos tradicionales como producto cultura. El caso de Aculco de Espinoza*. Tesis de maestría. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Blanco, M. (2012). La activación de los SIAL vía el agroturismo: Análisis del potencial de articulación en cuatro territorios queseros de América Latina. *Agroalimentaria*, 18 (34), 123-131.
- Blanco, M. y Riveros, H. (2010). El agroturismo como diversificación de la actividad agropecuaria y agroindustrial. En Daniel Rodríguez (coord.), *Desarrollo de los agronegocios y la agroindustria rural en América Latina y el Caribe. Conceptos, instrumentos y casos de cooperación técnica* (pp. 21-29). IICA.
- Boucher, F. y Reyes-González, J. A. (2013). *Guía metodológica para la activación territorial con enfoque de sistemas agroalimentarios localizados (AT-SIAL)*. ICCA.
- Camarero, C. y Garrido, M. (2004). *Marketing del patrimonio cultural*. ESIC.
- Capellà i Hereu, J. (2010). Instrumentos de gestión turística de la administración. En Oriol Miralbell Izard, *Gestión pública del turismo*. UOC.
- Castañeda, T., Boucher, F., Sánchez-Vega, E. y Espinoza-Ortega, A. (2009). La cuenca quesera de Aculco, Estado de México: Los retos de la competitividad de la AIR, desde la dinámica de las redes socio-productivas. *Agritrop*, 17 (34), 75-106.
- Cerón, H., López, R. y Puentes, D. (2017). Productos innovadores que eleven la competitividad de los Pueblos Mágicos del Estado de México. En Organización Mundial del Turismo, *Innovación en el Turismo. Acercamiento entre teoría y práctica*. OMT.
- Cervantes, F., Villegas, A., Cesín, A., y Espinosa, A. (2008). *Los quesos mexicanos genuinos. Patrimonio que debe rescatarse*. Mundi-Prensa México, Universidad Autónoma de Chapingo y Universidad Autónoma del Estado de México.
- Corigliano, M. (2002). The route to quality: Italian gastronomy networks in operation. En Anne-Mette Hjalager y Greg Richards (Eds.), *Tourism and Gastronomy* (pp. 166-185). Routledge.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción. Informe sobre la cultura de la gestión* (vol. 26). Paidós.

- De Jesús, D., Thomé, H., Espinosa, A. y Viscarra, I. (2017). Turismo agroalimentario. Una perspectiva recreativa de los alimentos emblemáticos desde la geografía del gusto. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26, 549-567.
- Espinosa-Ayala, F., Arriaga-Jordán, C., Boucher, F., y Espinoza-Ortega, A. (2010). *La competitividad de un Sistema Agroalimentario localizado producir de quesos en el Altiplano Central de México*. EAAE,
- González, R. y Mendieta, M. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo*, (23), 111-128.
- Güzel, Ö. (2016). Experience-Based service design. En Marios Sotiriadis y Dogan Gursoy, *The Handbook of Managing and Marketing Tourism Experience*. Emerald.
- Hair, J., Bush, R. y Ortinau, D. (2009). *Investigación de mercados*. (4ª ed.). Mc Graw Hill.
- Harrison, D. (2012). Tourism: Is Small Beautiful? En Tej Vir Singh (ed.), *Critical debates in Tourism*. Channel View Publications.
- Hjalager, A.-M. (2002). A typology of gastronomy tourism. En Anne-Mette Hjalager y Greg Richards (eds.), *Tourism and Gastronomy*. Routledge.
- Ivars, J. A. (2001). *La planificación turística de los espacios regionales en España*. Tesis doctoral. Universidad de Alicante.
- Kivela, J. y Crots, J. (2006). Tourism and Gastronomy: Gastronomy's influence on how tourists experience a destination. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 30 (3), 354-377.
- Kotler, P. (2003). *Los 80 conceptos esenciales del marketing de la A a la Z*. Prentice Hall.
- Lawson, F. y Baud-Bovy, M. (1977). *Tourism and Recreation Development*. CBI Publishing Company, Inc.
- Medina, F. X., Serrano, D. y Tresserras, J. (2011). *Turismo del vino. Análisis de casos internacionales*. UOC.
- Méndez, E. (2017). *Narrar la ciudad*. BUAP.
- Onfray, M. (2016). *Teoría del viaje. Poética de la geografía*. Taurus.
- OMT (Organización Mundial del Turismo) (1999). *Agenda para planificadores locales: Turismo sostenible y gestión municipal*. Organización Mundial del Turismo.
- OMT (Organización Mundial del Turismo) (2001). *Cooperación entre sectores Público y Privado*. Organización Mundial del Turismo.
- OMT (Organización Mundial del Turismo) (2016). *Red de gastronomía de la OMT. Plan de acción 2016-2017*. https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/46789/gastronomy_action_plan_print_2_es_web_0.pdf

- Orozco-Guerrero, M. y Miranda-Román, G. (2010). El patrimonio cultural de las hacienda del Municipio de Aculco de Espinoza: Posibilidades para un desarrollo agroturístico. *European Association of Agricultural Economists*.
- Porter, M. (2003). *Ventaja competitiva*. CECSA.
- Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review América Latina*.
- Porter, M. (2012). *Estrategia competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Renée, S. y Barbero, C. (2017). Situación del oleoturismo y lineamientos para su desarrollo en la región del sudoeste bonaerense, Argentina. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 13 (1), 91-104.
- Richards, G. (2002). Gastronomy: An essential ingredient in tourism production and consumption? En Anne-Mette Hjalager y Greg Richards (eds.), *Tourism and Gastronomy*. Routledge.
- Ritchie, B. y Crouch, G. (2003). *The competitive destination. A Sustainable Tourism Perspective*. CABI.
- Rodríguez, J. M. (2005). *Análisis de la competitividad de España como destino turístico*. ACCI.
- Sánchez, C. (2017). *Los cinco pasos del Turismo Experiencial*. LID.
- Scarpato, R. (2002). Sustainable gastronomy as tourism product. En Anne-Mette Hjalager y Greg Richards (eds.), *Tourism and Gastronomy*. Routledge.
- Schlüter, R. (2006). *Turismo y Patrimonio Gastronómico*. CIET.
- SECTUR (Secretaría de Turismo) (2002). *Cómo crear clubes de producto*. Secretaría de Turismo.
- Sinek, S. (2018). *Empieza por el por qué*. Empresa activa.
- Singh, T. V. (2012). *Critical debates in Tourism*. Channel View Publications.
- Sotiriadis, M. y Gursoy, D. (2016). *The Handbook of Managing and Marketing Tourism Experience*. Emerald.
- Telfer, D. y Sharpley, R. (2016). *Tourism and Development in the Developing World*. (2ª ed.). Routledge.
- Thomé, H. (2008). Turismo rural y campesinado, una aproximación social desde la ecología, la cultura y la economía. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 15 (47), 237-261.
- Valls, J. F. (2004). *Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles*. Gestión 2000.
- Veal, A. J. (2006). *Research methods for leisure and Tourism*. (3ª ed.). Pearson.

CAPÍTULO VII

LA COCINA TRADICIONAL MEXICANA Y SU PUESTA EN VALOR A TRAVÉS DE LA PATRIMONIALIZACIÓN, TURISTIFICACIÓN Y FESTIVALIZACIÓN. ANÁLISIS DE DOS CASOS: MICHOACÁN Y OAXACA¹

Federico G. Zúñiga Bravo
Enrique Martínez Velásquez

INTRODUCCIÓN

La cocina tradicional es una expresión inmaterial del patrimonio considerado en riesgo; su revitalización y transmisión son estrategias centrales para asegurar su protección, por lo cual organismos internacionales han emitido lineamientos para garantizar su salvaguardia. En el caso de México, esto implicó que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés) reconociera, en 2010, a la cocina tradicional mexicana como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad en las Listas Representativas de dicho organismo; gracias al impulso dado a través del expediente “La cocina tradicional mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva-El paradigma de Michoacán”.

Como resultado de esta patrimonialización, el reconocimiento en el contexto internacional ha generado procesos de revaloración, rescate y difusión de las cocinas tradicionales de diversas regiones de nuestro país, pues éstas son un elemento de identidad cultural-étnica y regional de las comunidades que la practican y transmiten de generación en generación, además del diseño y planeación de políticas públicas con las cuales se busca fomentar acciones para fortalecer la cadena de valor gastronómica

¹ Este texto ha sido realizado en el marco del proyecto “Gestión turístico-cultural del patrimonio a través de la Ruta Don Vasco, en el estado de Michoacán” (24454). Proyecto adscrito a la Dirección de Etnología y Antropología Social del Instituto Nacional de Antropología e Historia (DEAS-INAH). Agradecemos el valioso apoyo del Mtro. Juan De Dios Páramo Gómez en la elaboración de las cartografías, sin las cuales este trabajo estaría incompleto para la presentación de los datos obtenidos.

de las cocinas tradicionales de México, en la esfera de su producción, comercialización y distribución.

Asimismo, a partir de dicha declaratoria se plantea, por un lado, que esto ha servido para generar numerosas ferias, festivales y encuentros como estrategia de *marketing* para diversas entidades, regiones y ciudades del país, aunado al desarrollo de rutas gastronómicas y culturales, en las que la principal oferta turística es la cocina tradicional de diversas comunidades, indígenas y mestizas. Por el otro, resultado de las recientes tendencias en el campo de la gastronomía y las nuevas pautas de consumo en el mercado global (López *et al.*, 2017), los festivales, ferias, encuentros —para enfatizar los procesos de festivalización de la gastronomía y la cocina tradicional— y las rutas turístico-gastronómicas se pueden considerar un segmento emergente, innovador y en crecimiento para la puesta en valor de la cocina tradicional. Y contribuir con ello al fortalecimiento del mercado interno y externo del turismo gastronómico y cultural.

Con base en diversos estudios en los que se analiza la puesta en valor de la cocina tradicional como atractivo turístico y fuente de desarrollo local (Armesto y Gómez, 2004; Castellón y Fontecha, 2017; Serrato *et al.*, 2011; Walter y Seide, 2016); del diseño y planeación de rutas turístico-gastronómicas y agroalimentarias (Sosa y Araiza, 2013; Suremain, 2017; Prieto y Triana, 2018), conviene mencionar también la insuficiencia de investigaciones que aborden el papel de los festivales y grandes eventos, como medio de promoción para ciudades, comunidades o regiones que cuentan con un amplio acervo de recursos culinarios que buscan ser aprovechados en el marco del turismo gastronómico-cultural.

En consideración de lo anterior, el objetivo de este trabajo consiste en analizar la puesta en valor de la cocina tradicional como recurso turístico, a través de festivales, ferias, encuentros y rutas turístico-gastronómicas, con el propósito de promover el turismo gastronómico —en el contexto del turismo cultural—, a fin de hacer más competitivo el mercado turístico nacional e internacional; además de aumentar y diversificar la oferta de productos, atractivos y destinos en los ámbitos estatal, regional, municipal y local. Para ello, destacamos los casos de Michoacán y Oaxaca a través de los procesos de patrimonialización (Del Marmol, Frigolé y Narotzky, 2010; Linck, 2011; Campos, 2018), turistificación (Cañada y Murray, 2019; Zúñiga, 2019) y festivalización (Lyck, Phil y Allon 2012; Richard y Ruiz, 2017).

Respecto a la estructura de este documento, conviene mencionar que se divide en dos secciones: la primera esboza una breve reflexión sobre la patrimonialización desde la perspectiva de la economía política del patrimonio (Linck, 2011; Frigolé, 2014). Concepto clave para entender la puesta en valor de la cocina tradicional, a través de, festivales, ferias, encuentros (festivalización) y rutas turístico-gastronómicas, como las principales estrategias de *marketing* y fomento del turismo cultural-gastronómico (turistificación) en diversos municipios y localidades de los estados de Michoacán y Oaxaca, además de referir los antecedentes por los cuales la cocina tradicional mexicana (“El paradigma de Michoacán”) fue inscrita en las Listas Representativas del Patrimonio Cultural Inmaterial (LRPCI) de la UNESCO en el año 2010. Aunado al interés del Gobierno de Oaxaca por promover igualmente la patrimonialización de la cocina tradicional oaxaqueña.

En la segunda sección, se señala el papel que las políticas públicas, particularmente el programa Sabores Auténticos de México (2009), el Acuerdo Nacional por el Turismo (2011), Las Rutas Gastronómicas de México (2012) y la Política de Fomento a la Gastronomía Nacional (2015), han tenido por igual en el impulso al turismo gastronómico mediante la organización de festivales, magnos eventos, ferias, encuentros y rutas para incorporar a la gastronomía y la cocina tradicional en la cadena de valor.

En este mismo apartado, como parte de la metodología empleada, se señala el uso de Sistemas de Información Geográfica (SIG) para la georreferenciación y elaboración de cartografías temáticas de rutas, ferias, festivales y encuentros de cocina tradicional y gastronomía en Michoacán y Oaxaca. Las cuales, además de señalar su ubicación geográfica, facilitaron el diseño de una tipología en relación con las características de los festivales, las ferias y los encuentros relativos a la difusión y consumo de la gastronomía y cocina tradicional: principales organizadores-gestores, fechas en las que se llevan a cabo, públicos a los que van dirigidos, actividades que se realizan, tipos de alimentos que se promueven, etcétera.

Por último, se señala el número de eventos de este tipo, cuya concentración en las ciudades capitales (Morelia y Oaxaca), a diferencia de otros municipios y localidades de ambas entidades, las posiciona como los principales destinos turísticos en el mercado interno e internacional. A partir de ello, se identifica la construcción de categorías: festivales hegemónicos y periféricos, los cuales se aclaran en su momento.

EL CONCEPTO DE PATRIMONIALIZACIÓN

La patrimonialización, entendida como proceso de apropiación, activación, gestión y renovación de los patrimonios, remite directamente al tema de sus usos y la producción de componentes patrimoniales (Linck, 2011). De ahí que la intención de patrimonializar, por ejemplo, una población con determinadas características —como el caso de los Pueblos Mágicos—, un espacio urbano, paisaje cultural-natural, manifestación o práctica cultural, implique fines de promoción, atracción y consumo en el mercado turístico. Aunque éste no sea el único motivo y objetivo de la patrimonialización.

En el caso del patrimonio alimentario, Medina (2017) reflexiona sobre la alimentación como un elemento de la cultura inmaterial, incorporada a las listas de lo “patrimonializable” y todo aquello que se puede considerar parte de la cultura alimentaria: paisajes productivos, recursos agropecuarios, platillos, bebidas; así como rutas, industrias, recetarios, utensilios, etc., para ser vista un recurso turístico con amplio potencial, el cual promueva el desarrollo local. Lo anterior permite resaltar el lugar del patrimonio alimentario como factor que contribuye a la consolidación de destinos que promueven el turismo gastronómico con el fin de ser más competitivos y diversificar la oferta de productos turísticos. La relevancia del patrimonio alimentario, a nivel internacional, posiciona a México como un destino turístico preferencial en materia de gastronomía y cocina tradicional.

En este sentido, se indaga la puesta en valor de la cocina tradicional como patrimonio cultural inmaterial, llámese patrimonio alimentario o gastronomía;² recurso turístico en el ámbito de festivales y encuentros gastronómicos, a través de los estudios sobre la patrimonialización (Del Mármol, Frigolé y Norotzky 2010; Linck,

² De acuerdo con Espeitx (2004), el patrimonio alimentario es la selección de elementos de la cultura alimentaria de un pueblo o comunidad, al que se le atribuye carta de “tradicionalidad”. Por otro lado, es importante hacer la distinción entre gastronomía y cocina, según Ayora Díaz (2018), el término gastronomía obedece a un proceso histórico occidental que produce formas homogéneas. Mientras que cocina es un término útil que hace referencia a un conjunto de prácticas culinarias que pueden tener una larga historia o ser recientes, pero que son de carácter distinto a aquellas relacionadas con la gastronomía. Si bien no es el objetivo de este trabajo profundizar en la confusión de ambos conceptos en el ámbito académico y de las políticas públicas, consideramos necesario señalarlo con el fin de evitar el mismo error.

2011; Frigolé, 2014), turistificación (Cañada y Murray, 2019; Zúñiga, 2019), gestión turístico-cultural y puesta en valor del patrimonio (Quintana y Stagno, 2009) y la festivalización (Lyck, Phil y Allon 2012; Richard y Ruiz, 2017).

Como se mencionó en líneas anteriores, la dinámica de la patrimonialización se sitúa en un contexto más amplio, en el que la valoración de la cultura y la cocina tradicional —en el ámbito de la gastronomía— se relaciona con las nuevas pautas de consumo global y debe asociarse también con la rápida expansión del gusto y la revaloración de los productos de la tierra considerados auténticos, aunado a que la alimentación tradicional se encuentra en riesgo de desaparecer (Hernández, 2018), debido al incremento en el consumo de comidas industrializadas y de la llamada comida rápida (*fast food*):

Nunca como hasta ahora se le ha dado tanto valor a la comida tradicional. Crece la demanda de los productos considerados autóctonos, aumentan los recetarios en las librerías, se multiplican los concursos televisivos que premian la creatividad culinaria y todo pueblo que desea convertirse en destino turístico oferta una cocina particular (Hernández, 2018, pp. 157-158).

Con el propósito de ofrecer una cocina regional o local, cuyos rasgos étnicos o tradicionales se sustentan en retóricas de autenticidad (Frigolé, 2014), las ciudades patrimoniales (Morelia y Oaxaca), los Pueblos Mágicos (Pátzcuaro, Tacámbaro, Santa Clara del Cobre en Michoacán y Mazunte en Oaxaca) y aquellas poblaciones insertas en rutas turísticas recurren a la organización de encuentros, ferias, festivales y rutas. Estos eventos contribuyen a la puesta en valor de la cocina tradicional en calidad de recurso para el turismo gastronómico-cultural:

Gracias a esta capacidad diferenciadora de la cultura alimentaria patrimonializada puede ser —y a menudo lo es— un elemento efectivo para el desarrollo del turismo en un determinado territorio. En efecto, el patrimonio alimentario aparece en todos los folletos, guías, trípticos o anuncios televisivos que promocionan el atractivo turístico de un lugar (Medina, 2017, p. 111).

Aunado a ello, se debe enfatizar por igual el papel del lugar en sí mismo, un destino preferencial en materia de turismo gastronómico y cultural. Los casos de Michoacán y Oaxaca ilustran perfectamente lo señalado por ambos autores.

FESTIVALES, FERIAS, ENCUENTROS Y RUTAS COMO PLATAFORMAS PARA LA PUESTA EN VALOR DE LA GASTRONOMÍA Y LA COCINA TRADICIONAL

Ante las nuevas formas de hacer turismo y las preferencias e intereses del turista en la búsqueda de experiencias diferentes, cuyo sello distintivo se relaciona con los rasgos y prácticas culturales de las poblaciones locales, las cuales contribuyen a definir la autenticidad de los destinos, en este caso a través de la comida, sus ingredientes y modos de prepararla; los nuevos intereses tienen que ver, por un lado, con el consumo de experiencias distintas a lo habitual. Mientras que por el otro, con el interés por el patrimonio cultural inmaterial.

De acuerdo con el estudio “Turismo cultural en México” de la Universidad Anáhuac (Rivera y Peralta, 2016), ya no se trata exclusivamente de visitar zonas arqueológicas y museos o apreciar el valor estético y arquitectónico de edificios y monumentos históricos. Ahora las tres actividades de mayor interés para los turistas dentro de esta modalidad (turismo cultural) se concentran en:

[...] probar la gastronomía local, comprar artesanías y recorrer centros históricos y calles. El turista encuentra en estas actividades la posibilidad de vivir una experiencia multicultural, degustar ingredientes emblemáticos con valores nutricionales y significados distintos, busca el contacto con el entorno local y oportunidades de interacción, procura el encuentro con manifestaciones artesanales y expresiones sociales (Rivera y Peralta, 2016, p. 2).

En este sentido, conviene señalar que, como parte de las estrategias mercadotécnicas y publicitarias, el uso de los términos “gastronomía” o “tradicional”, en vez de “alimentario”, son más factibles para fines de promoción, ya que resultan más atractivos y auténticos en materia de publicidad (Castellón y Fontecha, 2018). La asignación de diferentes categorías, como cocina étnica, etnococina, cocina ancestral, cocina de raíz, entre otras, otorgan ese carácter de autenticidad; además de marcar la distinción y singularidad de la cocina mexicana frente a otras cocinas nacionales en el contexto global (Frigolé, 2014). Es pertinente mencionar que estos términos influyen igualmente en los discursos e imaginarios con los cuales se piensa la gastronomía mexicana y la cocina tradicional, a manera de una “Etnicidad, S.A.” (Comaroff y Comarof, 2011), una marca que le da valor agregado a platillos, los sitios en los que se ofrecen, los ingredientes y cocineros.

Lo que significa incluir la visibilidad de regiones productoras de alimentos o bebidas específicas, festivales de comida, observación de la producción y procesos de preparación de ciertos platillos (Cherkasky, 2019) y, cabe agregar, el diseño, planeación y puesta en marcha de rutas turístico-gastronómicas para consolidar la oferta y competitividad de los destinos.

Con el propósito de destacar el papel de festivales, ferias y eventos como parte de las principales estrategias que ponen en valor la gastronomía y la cocina tradicional (procesos de festivalización-espectacularización-*souverinización*), resulta conveniente señalar que, además de fungir como canales de difusión de las ciudades y regiones donde tienen lugar (y con ello contribuir al desarrollo socioterritorial), los festivales también pueden considerarse herramientas para estimular economías, debido a que son considerados un factor de desarrollo económico y turístico indiscutible³ (Richard y Ruiz, 2017).

Por ejemplo, en un esfuerzo por atraer al turismo, algunas ciudades recurren a eventos culturales para crear o apoyar nuevas marcas de ciudades, parte de una tendencia que exige que las ciudades se diferencien en función de sus ofertas culturales, esto ha resultado en una disputa por la diferenciación entre destinos y, en muchos casos, ha propiciado el resurgimiento del folklore casi olvidado y con ello la inversión en la preservación del patrimonio (Lyck, Phil y Allon 2012).

A su vez, se exalta la importancia de los festivales y eventos por ser considerados factores de desarrollo humano, social y económico para los habitantes de las ciudades donde tienen lugar, ya que influyen en el incremento de flujos de visitantes interesados en apreciar y disfrutar esta clase de eventos (Richard y Ruiz, 2017). De tal forma que: “en diversas ciudades en el mundo se han preocupado por crear eventos y festivales para mejorar su imagen, estimular su desarrollo urbano, atraer visitantes e inversiones” (Richard y Wilson, 2014, citado en Richard y Ruiz, 2017, p. 1).

³ En el caso de México, en el ámbito del fomento al consumo de la gastronomía nacional, la intervención de diversos actores como las cámaras de comercio y empresariales —entre las que figuran la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (Canirac) y la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (Concanaco-Servytur)— ha sido fundamental para la creación e incremento de este tipo de eventos por considerar que impulsan las economías locales y los ingresos de los negocios restauranteros de las ciudades.

La promoción de la cocina tradicional y la gastronomía se ha reforzado, principalmente, a través de festivales, encuentros y ferias donde se ofertan ingredientes regionales, platillos y elementos distintivos y singulares, esto ha propiciado también la creación de talleres experienciales, con cocineras tradicionales en sus comunidades de origen o en ciudades importantes mediante procesos colaborativos con escuelas de gastronomía.⁴ Cabe agregar el papel que cumplen las rutas turísticas en el proceso de promoción y puesta en valor de la culinaria, al incorporar, como parte de la oferta, festivales, ferias y eventos gastro-culturales.

Puesto que las rutas turísticas se relacionan esencialmente con la infraestructura vial, a través de la cual se articula un conjunto de recursos (Morére, 2012; Chan, 2005) con el fin de promover un área, región o una temática con potencialidad turística en la cual se abordan temáticas culturales o de índole natural (Chan, 2005), es comprensible que “se [hayan] convertido en el producto más utilizado para vertebrar la oferta patrimonial de muchos destinos turísticos” (Arcila, López y Fernández, 2015, p. 465; Zúñiga, 2019). Por esto, destacar la función de las rutas turísticas como medios por los cuales se promociona y difunde el patrimonio alimentario (gastronomía y cocina tradicional) en calidad de recurso implica señalar que las rutas han encontrado, junto a festivales, ferias y eventos, cabida en los lugares analizados en este trabajo.

Aunque estos eventos y estrategias se han difundido e implementado desde hace tiempo, mucho antes de la declaratoria otorgada por la UNESCO, es importante señalar que, a partir de su inscripción en las Listas Representativas del Patrimonio Cultural de la Humanidad, han tenido mayor impulso y difusión como un segmento turístico en crecimiento, gracias a la legitimación de la cocina tradicional por parte de este organismo internacional. De esta manera, la creación e incremento de encuentros y festivales gastronómicos y de cocina tradicional, además de su inclusión en rutas turísticas les permiten a las cocineras tradicionales mostrar la riqueza cultural alimentaria de sus comunidades, generando con ello un pequeño ingreso para el sustento familiar y, a su vez, brindan a los turistas y demás públicos la oportunidad de conocer comidas a las que difícilmente podrían acceder.

⁴ Ejemplo de ello es la participación de las cocineras de la comunidad purépecha: Benedicta Alejo, de San Lorenzo, municipio de los Reyes, y de Mireya Talavera Cervantes, de Tzurumútaró, municipio de Pátzcuaro, con el Colegio Culinario de Morelia.

Como muestra de lo enunciado, en las siguientes líneas se presenta un fragmento del diario de campo realizado durante una de las temporadas de estudio en la ciudad de Oaxaca, en el año 2019:

El encuentro de cocineras tradicionales, organizado por la Secretaría de las Culturas y Artes de Oaxaca (Seculta) en coordinación con el grupo Cocineras Tradicionales, A.C., se llevó a cabo del 19 al 22 de septiembre en la ciudad de Oaxaca, en el cual se reunieron alrededor de 60 cocineras, cuya presencia convocó a más de 21 mil comensales. Estas últimas cifras en cuanto al número de asistentes fueron obtenidas a partir de datos publicados por el Gobierno estatal.

Durante dicho evento, se realizaron distintas entrevistas tanto a comensales-asistentes como a las cocineras que provienen de distintas regiones del estado. Entre la información recabada, sobresalen los comentarios de las cocineras, en los que el reconocimiento identitario, a partir de su vínculo, es una constante. [...] hasta ahora, ha sido posible conocer su percepción [sobre] su asistencia a este tipo de eventos, [...] con la intención de mostrar lo que ellas consideran representativo de sus comunidades de origen [para que éstas sean] reconocidas y, a su vez, motivar a los turistas a [visitarlas]. Como lo ejemplifica el siguiente testimonio:

‘Yo traigo amarillo de lengua, para que la gente de acá lo conozca, ya sé que acá [en la ciudad de Oaxaca] también hay amarillo, pero éste [preparado con lengua de res] es típico de la costa. Es uno de nuestros platillos tradicionales que se prepara en casa o en algún evento especial, aunque también está el caldo de res para las fiestas.

[...] yo quise traer amarillo porque, así como lo preparamos allá, no es tan conocido. Yo creo que tiene que ver con las hierbas que se dan [...] y aprovechamos para usar; [ésta] le dan ese sabor. Quiero que lo conozcan para que a la gente le llame la atención, lo pruebe y le guste, para que nos conozcan también por la comida, además de las playas’ (Vázquez, comunicación personal, septiembre de 2019).

Por tanto, la importancia de este tipo de actividades y estrategias, como factor de innovación en el ámbito del turismo gastronómico que, para este trabajo, da cuenta de procesos de festivalización-espectacularización y *souverinización* de la cultura y el patrimonio alimentario (Hitchcock, 2005), permite ampliar las referencias sobre la patrimonialización de la cocina tradicional y la alimentación en el contexto del mercado turístico nacional e internacional. También permite reforzar su relación con las cocineras y sus comunidades de origen, como un referente a su cultura e identidad.

ANTECEDENTES DE LA PATRIMONIALIZACIÓN DE LA COCINA TRADICIONAL MICHOCACANA Y OAXAQUEÑA

Para profundizar en los procesos de patrimonialización y turistificación como antesala de la festivalización, es conveniente señalar algunos antecedentes que permiten conocer y entender la coyuntura en la que la cocina tradicional se inserta como parte de las estrategias de fomento al turismo gastronómico-cultural a nivel nacional e internacional y, particularmente, para los casos de Michoacán y Oaxaca; universos de estudio de esta investigación.

Como parte de las entrevistas con actores clave y la observación participante en la realización de los registros etnográficos, en los siguientes párrafos se reconstruye el origen del primer evento de comida tradicional en Michoacán, el cual posteriormente daría pie a uno de los primeros encuentros de cocineras tradicionales, a partir del cual la cocina michoacana sería presentada, ante la UNESCO, como paradigma de la cocina tradicional mexicana.

El proceso para seleccionar a la culinaria michoacana como representante de la cocina mexicana ante la UNESCO se remonta a 1985, cuando surgen los primeros encuentros de comida y medicina purépecha organizados, principalmente, por mujeres de las regiones de la Meseta Purépecha y la zona lacustre. Ellas, apoyadas por promotores culturales de la Unidad Regional de Culturas Populares (con sede en la ciudad de Uruapan), estaban interesadas en preservar y difundir las prácticas alimenticias y terapéuticas de sus comunidades de origen, pues consideraban que éstas se encontraban en riesgo de perderse a causa de diversos cambios culturales, por ejemplo: los flujos migratorios hacia Estados Unidos por parte de un gran número de población, primordialmente hombres, y las transformaciones en los patrones y hábitos de alimentación asociados a los estilos de vida de las comunidades expulsoras, asentadas en las regiones antes mencionadas.

De esta forma, los encuentros comenzaron a realizarse en el tianguis artesanal de Domingo de Ramos,⁵ como forma de aprovechar la numerosa afluencia de

⁵ Considerado el tianguis artesanal más grande e importante en América Latina, al que se dan cita todos los artesanos de las diversas regiones del estado de Michoacán para exhibir y vender una variada producción artesanal elaborada con diversas técnicas y materiales. Se realiza anualmente desde hace 50 años, aproximadamente, entre los meses de marzo y abril, durante la Semana Santa; sus dimensiones e importancia lo sitúan como uno de los eventos culturales más importantes en Michoacán, después de la Noche de Ánimas en el mes de noviembre, para fomentar el turismo cultural.

visitantes locales y foráneos, quienes a lo largo de dos semanas acuden a recorrer la plaza Mártires de Uruapan, en el centro de la ciudad, en la que los artesanos indígenas y mestizos de todo el estado permanecen instalados para la exhibición y venta de su producción artesanal, con el fin de adquirir algunas de las piezas manufacturadas a través de diversas técnicas y materiales: alfarería, orfebrería, cerámica, textiles, ebanistería, laudería, entre otras. A su vez, esto contribuiría a dar una adecuada difusión de la comida y medicina purépecha, en el marco de la promoción y comercialización de la producción artesanal de todo el estado de Michoacán, a través del tianguis.

Tras 35 años transcurridos (hasta este año 2020), el Encuentro de Comida Tradicional Purépecha se sigue llevando a cabo con éxito, su realización inspiró a varios de los ahora miembros del Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana (CCGM) a crear el “Primer Encuentro de Cocineras Tradicionales” en el Museo de los Cuatro Pueblos Indígenas, de La Huatápera, en la misma ciudad de Uruapan, en 2005. Un encuentro de carácter académico, en el que se buscó incluir la participación y el respaldo de algunas de las cocineras que habían colaborado en el evento organizado por Culturas Populares. Este evento sería uno de los primeros pasos para consolidar la segunda propuesta de expediente presentada de manera oficial ante la UNESCO en 2008: “La cocina tradicional mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva, el paradigma de Michoacán”.

En el caso de Oaxaca, el interés por patrimonializar su cocina surge, en primera instancia, a partir de una convención celebrada en el año 2006 por la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (Canirac) de esta entidad, en la que estuvo presente el gobernador en turno, Ulises Ruiz Ortiz. Político controversial, a quien, a través de un documento nombrado “Carta Oaxaca”, se le solicitó impulsar la cocina oaxaqueña representativa de la culinaria mexicana para ser reconocida ante la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. No obstante, la propuesta original de la iniciativa no prosperó; hasta el año 2008 la cocina oaxaqueña obtuvo el decreto de patrimonio estatal.

La cocina oaxaqueña fue declarada Patrimonio Cultural Inmaterial durante la sesión ordinaria de H. Congreso del estado de Oaxaca (celebrada el 17 de enero del 2008), a partir de lo cual se instruyó a las secretarías de turismo y cultura a realizar “actividades tendientes a la identificación, preservación, protección, promoción, valorización, enseñanza y revitalización de la cocina oaxaqueña” (Decreto n.º 56). En este sentido, en la lectura del oficio del Diario de Debates de dicha sesión, se

pueden apreciar algunas medidas de salvaguardia retomadas de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de la UNESCO en 2003; aunque sin tener una propuesta clara de cómo habría de hacerse, salvo el artículo 2, en el cual se plantea que:

[...] es preciso dar reconocimiento a la comida oaxaqueña como parte de nuestro patrimonio cultural inmaterial, de modo que sea posible tramitar y obtener ante los organismos internacionales y nacionales correspondientes su denominación de origen y el registro de propiedad de los diferentes platillos que son parte inmanente de nuestras tradiciones, usos sociales, conocimientos y técnicas artesanales tradicionales (Diario de Debates del H. Congreso del estado de Oaxaca, Primer Periodo Ordinario de Sesiones LX Legislatura, 2008, p. 755).

Aunque la denominación de origen y el registro de propiedad de los platillos se presentaron como medida de protección de los saberes ante el despojo y la apropiación cultural e intelectual, la propuesta contenida en el artículo 2 del documento fue desestimada por incurrir en errores de procedimiento.

Otro punto importante a resaltar en la propuesta de declaratoria es el hecho de que las categorías de “cocina” y “gastronomía” son ambiguas y se utilizan indistintamente en el texto. Tampoco se presenta una definición de “patrimonio”, pero sí de lo que puede o debería patrimonializarse:

En Oaxaca, somos poseedores de un vastísimo legado cultural que se escucha en cada copla, se recrea en cada fiesta, se admira en cada pieza artesanal y se degusta en cada plato de comida, así es como la gastronomía de nuestro Estado constituye un complejo entramado de prácticas y conocimientos, valores y creencias, técnicas y representaciones. [...] en una determinada comunidad y todos estos elementos son patrimonializables (Diario de Debates del H. Congreso del estado de Oaxaca, Primer Periodo Ordinario de Sesiones LX Legislatura, 2008, p. 754).

Las expectativas del gremio restaurantero estaban puestas en una mayor demanda de comensales atraídos por el decreto estatal y el impulso turistificador del patrimonio alimentario como mercancía, lo cual se puede apreciar en la siguiente cita: “De llegar a la UNESCO tendremos beneficios, como apoyos económicos, investigaciones

y desarrollo de recetas” (Chavarría, 2008). Sin embargo, el impacto social y la estrategia de promoción turística fueron mínimos, lo que generó confusión entre los restauranteros y los medios locales sobre los términos y alcances del decreto; la cocina oaxaqueña como patrimonio estatal quedó en el olvido y el desconocimiento, incluso por los oaxaqueños.

No obstante, la promoción de la cocina oaxaqueña ha sido retomada por la actual administración estatal, a través de diversos eventos, ferias y festivales de carácter cultural, como la Guelaguetza, para promover al estado como destino turístico, trayendo consigo un auge e incremento de eventos de este tipo.

Los ejemplos, brevemente descritos, respecto al interés por promover ante la UNESCO la cocina oaxaqueña y michoacana como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad son una muestra del tratamiento patrimonial de la alimentación (Matta, 2016), en cuya operación intervienen diversos actores políticos, económicos o académicos, de acuerdo con los intereses de grupo, sectoriales o individuales (Suremain, 2017). La patrimonialización se articula a políticas públicas promovidas por el Estado para valorar territorios, productos locales, recursos naturales o bienes culturales vinculados generalmente al turismo, el desarrollo y el sector agroindustrial (Suremain, 2017).

Como muestra de ello, el diseño, planeación y desarrollo de rutas turístico gastronómicas y culturales, así como la organización de ferias, festivales y eventos gastronómicos y de cocina tradicional figuran entre las principales acciones del Gobierno mexicano para promover el patrimonio gastronómico, como vehículo potencializador de la demanda turística en distintos estados de la República mexicana, declarando su gastronomía, cocina tradicional o regional patrimonio estatal ante los congresos locales, este es el caso de al menos siete entidades: Baja California, Campeche, Colima, Puebla, San Luis, Tlaxcala y Yucatán, en los últimos nueve años.

POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL FOMENTO DEL TURISMO GASTRONÓMICO Y CULTURAL EN MÉXICO

La importancia de la cocina tradicional y el patrimonio alimentario, en el ámbito del turismo y el sector de servicios y de la alimentación, se debe a que, de acuerdo

con el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI, 2013), la gastronomía es un sector estratégico para México pues, además de ser un importante generador de empleos (cinco millones de empleos directos e indirectos), contribuye al desarrollo regional y a la economía nacional, aportando 2% del Producto Interno Bruto (PIB).

También es considerada uno de los principales recursos y atractivos turísticos del país, gracias a la derrama económica que produce, aproximadamente el 30% del gasto turístico total. Es decir, la gastronomía —en la que se incluye la cocina popular-tradicional y el patrimonio alimentario— se concibe como un instrumento que puede potencializar el turismo a nivel nacional, regional y, en numerosos casos, local.

Lo anterior ha llevado al Estado mexicano a diseñar, planear y gestionar programas y políticas públicas que, además de fomentar acciones para mantener el posicionamiento del país entre los diez primeros lugares del *ranking* mundial de destinos turísticos de la Organización Mundial de Turismo (OMT), permitan consolidar a México como un destino competitivo y con una amplia oferta de modalidades turísticas entre las que destacan, en este caso, el turismo gastronómico-cultural.

Respecto a las diversas acciones implementadas por el gobierno mexicano en materia de políticas públicas y programas, conviene mencionar un programa relacionado con el fomento al turismo gastronómico y la puesta en valor de la cocina tradicional: “Sabores Auténticos de México” (2009), con el que se pretendió impulsar la venta, sobre todo en España, de productos del campo mexicano y ofrecer su sabor en los restaurantes y mercados de ese país.⁶

Más adelante, esta iniciativa sería retomada en el Acuerdo Nacional por el Turismo (2011), en el cual se trataron de impulsar diversas acciones en pro de la actividad turística nacional, a través de la participación y el trabajo interinstitucional-intersectorial-transversal de diversas secretarías de estado,⁷ gobiernos estatales y

⁶ Promovido inicialmente por la otrora Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural y Pesca (SAGARPA) —actualmente Secretaría de Desarrollo Rural (SADER)— con el propósito de ampliar los mercados de alimentos nacionales. El programa ya operaba de manera exitosa en países como Estados Unidos y Canadá.

⁷ Entre las cuales, para el impulso del turismo gastronómico, conviene mencionar a la Secretaría de Turismo (Sectur), la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) —en la actualidad SADER—, el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta), hoy Secretaría de Cultura, gobiernos municipales y estatales y desarrolladores turísticos.

municipales y cámaras de comercio y empresariales. De este acuerdo, destacan los siguientes puntos orientados al fomento del turismo gastronómico y la difusión del patrimonio alimentario a través de ferias, eventos y rutas:

1. Promover, a través de campañas publicitarias y eventos gastronómicos, el proyecto “Sabores Auténticos de México”, el cual impulsará los productos originarios del campo mexicano en el extranjero con la entrega de un certificado a restaurantes. Este documento le asegura al consumidor que está degustando productos representativos de la cocina mexicana.
2. Promover el consumo de productos nacionales en México y en el extranjero, a través de 50 ferias y exposiciones nacionales e internacionales.
3. Promover, a través de campañas publicitarias y cursos de capacitación, el consumo de productos mexicanos en el exterior, apoyándose en las consejerías agroalimentarias instaladas en Estados Unidos, Canadá, Japón, Bélgica y Guatemala.
4. Promover productos turísticos que incluyan la cocina mexicana, a través de la realización de 12 eventos gastronómicos en diferentes localidades del país y en ferias internacionales.
5. Incrementar la oferta cultural en destinos turísticos, en la cual se considera desarrollar el inventario gastronómico nacional a fin de preservar las tradiciones y la cultura.
6. Crear y promover 10 rutas gastronómicas a través de las rutas de México.

De los puntos referidos en líneas anteriores, varios de ellos tendrían continuidad dentro del programa “Rutas Gastronómicas de México”⁸ (2012) y la Política de Fomento a la Gastronomía Nacional, decretada en el año 2015. En esta última, si bien se menciona reiteradamente la importancia de la cocina tradicional, como representativa del patrimonio cultural inmaterial, es importante resaltar su vínculo con el sector turístico con el fin de “fortalecer la cadena de valor gastronómica de México, con énfasis en recursos, productos, cocinas locales y regiones emblemáticas” y “promover

⁸ El cual contempla 18 recorridos diseñados para ofrecer a los turistas nacionales y extranjeros una experiencia culinaria, a través de la degustación de platillos y bebidas tradicionales que distinguen a diversas regiones del país. La iniciativa de desarrollar estas rutas gastronómicas tiene como finalidad potenciar la oferta turística de México y promover la gastronomía mexicana tradicional y contemporánea.

integralmente la gastronomía mexicana como elemento de posicionamiento internacional, plataforma de productos nacionales y atractivo turístico” (Política de Fomento a la Gastronomía Nacional, 2015, p. 12).

A su vez, como parte de los objetivos, estrategias y líneas de acción, de manera particular se resaltan algunas acciones relacionadas con el fomento y promoción de festivales, eventos gastronómicos y rutas (Política de Fomento a la Gastronomía Nacional, 2015, p. 15):

1. Potenciar y articular atractivos turísticos existentes, como festivales gastronómicos, mercados populares, zonas arqueológicas, Pueblos Mágicos, haciendas, torneos de pesca, entre otros.
2. Diseñar nuevas y atractivas rutas gastronómicas regionales en mercados potenciales.
3. Promover y articular esfuerzos locales tales como foros, festivales, concursos y muestras gastronómicas de calidad.
4. Contribuir a la conservación de las tradiciones gastronómicas mexicanas a través de la promoción y difusión de las mismas.

La política pública es uno de los ejes preferenciales para apoyar a determinados sectores socioeconómicos, a partir de estrategias concretas que cubran los objetivos marcados en los Planes Nacionales de Desarrollo y en los Planes Estatales de Desarrollo del gobierno en turno; esto nos permite entender y explicar por qué se sigue priorizando al turismo como estrategia de desarrollo socioeconómico para México, a través de las políticas turísticas, económicas y, cabe agregar, culturales.

Asimismo, permite identificar la coyuntura en la que se inserta la cocina tradicional mexicana, la cual, tras haber sido patrimonializada, ha adquirido nuevos valores y significados en calidad de recurso, con el propósito de promover el turismo gastronómico-cultural en diferentes regiones del país. La cocina popular y tradicional es el principal recurso-atractivo para diversas entidades del país, ciudades y regiones, algunas de las cuales se han consolidado como destinos culturales y gastronómicos preferenciales; por lo tanto destaca el papel de los festivales y lugares de encuentro como dinamizadores de las economías locales, lo que contribuye a situarlas en el marco de los estándares e índices de competitividad turística nacional.

METODOLOGÍA Y ANÁLISIS

Además de la etnografía, la metodología empleada en el proceso de investigación se basó en el uso de sistemas de información geográfica (SIG), esta herramienta permitió la sistematización y el análisis de la información recopilada en campo, además de la georreferenciación y construcción de cartografías temáticas que ayuden a explicar el papel de los festivales, ferias, eventos y rutas como elementos dinamizadores de los espacios en los que se llevan a cabo. Las cuales fueron de gran utilidad para identificar la puesta en valor de la cocina tradicional, principal recurso turístico que se promociona y difunde a través de éstos. Para ello, hasta el momento, se han realizado en ambos estados seis temporadas de trabajo de campo: tres en Oaxaca y tres en Michoacán entre los meses de marzo, abril, julio, octubre, noviembre y diciembre de 2018 y 2019.

Asimismo, como complemento de la información levantada en campo mediante el registro etnográfico y la observación participante,⁹ conviene mencionar el uso de la netnografía,¹⁰ a fin de dar seguimiento a las actividades relacionadas con la organización de los festivales, ferias y encuentros, las instituciones, las empresas y los actores participantes en ellos. Pero también con el propósito de indagar sobre la opinión de quienes han tenido oportunidad de asistir a dichos eventos por medio de redes sociales, como Facebook e Instagram, considerando que las empresas e instituciones del Gobierno emplean estas plataformas virtuales para la difusión de algunas sus actividades.

Aunque el estudio de festivales y eventos cuenta con un marco teórico-metodológico propio para explicar la relación entre el turismo y los eventos en temas de capital social, valores de uso y no uso, cálculos de huellas, aunado otros aspectos indispensables analizar¹¹ (Richard y Ruiz, 2017); la mayoría de los fenómenos,

⁹ A lo que hay que agregar la realización de entrevistas a profundidad con actores clave, observación participante y la revisión de fuentes bibliográficas, hemerográficas y cibergráficas.

¹⁰ La netnografía es un método de investigación inspirado en la etnografía y se relaciona con la recopilación de datos, el análisis, la ética de la investigación y la representación, enraizados en la observación participante. Además, se presenta como un nuevo método de investigación para indagar lo que sucede en las comunidades virtuales (Turpo, 2008).

¹¹ Como los análisis de costo-oportunidad, las dinámicas longitudinales en aspectos económicos y en la estandarización de su evaluación (Richard y Ruiz, 2017).

eventos, procesos sociales, económicos, políticos y medioambientales “se producen en un espacio geográfico determinado y pueden ser georreferenciados mediante un sistema de coordenadas espacio-temporal” (Del Bosque *et al.*, 2012, p. 9), por lo que el empleo del SIG ayuda a profundizar en la comprensión y explicación de los procesos constantemente referidos a lo largo de este trabajo, en relación con el papel que ocupan los festivales, eventos y rutas turístico-gastronómicas como elementos que influyen por igual en la producción del espacio turístico y organización territorial de los estados elegidos. Así como en la definición de los destinos donde la puesta en valor de la cocina tradicional es uno de los principales recursos a ofertar y promover.

Al plantear la interrogante sobre cuántos tipos de eventos existen, Richard y Ruiz mencionan que existen diversas clasificaciones con base en su forma, temporalidad y espacialidad (Jago y McArdle, 1999, citado en Richard y Ruiz, 2017); o de acuerdo con las actividades llevan a cabo o la manera en la que son planificados: culturales, políticos de Estado, artes y entretenimiento, de negocios, educativos y científicos, deportivos y competitivos, recreacionales y privados (Getz, 2008, citado en Richard y Ruiz, 2017). De esta forma, tras identificarlos, enumerarlos y caracterizarlos, ha sido posible establecer una primera tipología de ferias, festivales y eventos, en la cual se encontraron semejanzas y diferencias de acuerdo con el tipo de actividades, alimentos, platillos, productos y recursos que se ofertan. A continuación, en la tabla 1, se muestran algunos ejemplos de la primera clasificación de festivales, ferias y eventos gastronómicos de acuerdo con las actividades, tipos de platillos, lugar y contexto en el que se realizan.¹²

¹² Es importante mencionar que, debido a que esta investigación sigue en proceso, está pendiente identificar los países, entidades y ciudades emisoras de turistas hacia los principales destinos de Oaxaca y Michoacán. Conviene mencionar que las fechas en las que se llevan a cabo estos eventos varían de acuerdo con cuestiones logísticas de los organizadores y el calendario oficial en el que se programan los periodos vacacionales a lo largo del año.

Tabla 1. Clasificación de festivales, ferias y eventos gastronómicos y de cocina tradicional

Tipología	Ejemplos	Descripción	Fechas de realización	Organizadores-promotores
	Feria Guadalupeza (ciudad de Oaxaca)	Festividad en la que se muestra la diversidad étnico-cultural de las 8 regiones del estado a través de expresiones dancísticas. Se incluye un espacio para mostrar y degustar lo más representativo de la cocina regional oaxaqueña.	6 de julio	Seculta, Gobierno de la ciudad de Oaxaca, Cámara de Diputados LXIV Legislatura, Secretaría de Turismo, Gobierno del estado de Oaxaca.
	Festival de Fomento y Rescate Gastronómico y de las Cocinas Tradicionales (ciudad de Oaxaca)	Festival en el que se busca difundir la importancia de la cocina tradicional como patrimonio alimentario. Se realizan actividades académicas y muestras gastronómicas y de cocina tradicional.	7 y 8 de diciembre	Seculta, Gobierno de la ciudad de Oaxaca.
Gastronómico-tradicionales y artístico-culturales	Tiangüis gastronómico "La música hasta la cocina" (ciudad de Morelia)	Se realiza como parte de las actividades del Festival de Música de Morelia Miguel Bernal Jiménez.	12 de noviembre	Secretaría de Cultura, Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán, Gobierno de Michoacán, Ayuntamiento de Morelia.
	Festival Gastronómico "Sabores de Nuestra Tierra" (ciudad de Pátzcuaro)	Exhibición de cocina regional y tradicional purepecha de la zona lacustre y de Tierra Caliente; también se realizan actividades artístico-culturales.	15 de septiembre	Empresarios restauranteros de la ciudad de Pátzcuaro.
Gastronómico-artesanales	Feria Gastronómica y Artesanal "Centéotl" (ciudad de Oaxaca)	Feria que exhibe la diversa producción artesanal del estado y muestra platillos elaborados, principalmente, a base de maíz.	22 al 29 de julio	Vecinos del barrio de Xochimilco.
	Feria gastronómica y artesanal navideña	Ferias en las que se ofrecen los platillos que caracterizan a Ejutla y los Valles Centrales. Se combina con la exhibición y venta de producción artesanal.	22 de diciembre al 1 enero	Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado de Oaxaca.
	Feria gastronómica y artesanal de septiembre (ambas en Ejutla de Crespo)		7 y 8 de septiembre	Ayuntamiento de Ejutla de Crespo.

Continúa...

Tipología	Ejemplos	Descripción	Fechas de realización	Organizadores-promotores
Gastronómico-artesanales	Tianguis Artesanal de Domingo de Ramos-Encuentro de comida purépecha (ciudad de Uruapan)	Exhibición y venta artesanal de todas las regiones productoras del estado de Michoacán. Actividades culturales y artísticas, degustación de comida regional y tradicional de la Meseta Purépecha, Cañada de los Once Pueblos, Ciénega de Zacapu y zona lacustre.	En el caso del Tianguis Artesanal, las fechas de realización varían de acuerdo con el mes y los días en los que la Semana Santa se celebra	Gobierno del Estado de Michoacán, Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán, Secretaría de Cultura, Instituto del Artesano Michoacano, Unidad Regional de Culturas Populares, Ayuntamiento de Uruapan, Secretaría de Turismo, Secretaría de Cultura (ciudad de Uruapan).
	Festival de Máscaras y Sabores (Jiquilpan, Michoacán)	Exhibición y venta de producción artesanal, combinado con actividades culturales-artísticas y degustación de cocina regional de la Ciénega de Zacapu.	8 al 15 de mayo	Ayuntamiento de Jiquilpan, Secretaría de Turismo (Jiquilpan), Casa de Cultura de Jiquilpan, Casa Museo "Feliciano Béjar".
Gastronómicos	Festival Gastronómico de Puerto Escondido, Oaxaca	Muestra gastronómica de la costa oaxaqueña.	10 de noviembre	Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado de Oaxaca, Secretaría de Turismo (Puerto Escondido).
	Festival Gastronómico de San Jacinto Amilpas, Oaxaca	Muestra gastronómica de los Valles Centrales, especialmente tlayudas.	30 de junio	Gobierno municipal San Jacinto Amilpas, Casa de la cultura "Heriberto Castelo".
Gastronómicos	Feria gastronómica "Pasiones por la cocina" (ciudad de Oaxaca)	Feria en la que se exhibe la fusión de la gastronomía contemporánea y la cocina tradicional oaxaqueña.	27 al 30 de mayo	Canirac, Gobierno del Estado de Oaxaca, Universidad Tecnológica de Oaxaca, Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado de Oaxaca, Canirac.
	Oaxaca Flavors. "El Saber del Sabor" (ciudad de Oaxaca)	Evento para <i>foodies</i> nacionales y extranjeros, cuyo objetivo es mostrar la cocina y fusión de platillos, utilizando productos oaxaqueños, a través de la participación de reconocidos chefs.	27 al 29 de septiembre	Gobierno del Estado de Oaxaca, Canirac.
Gastronómicos	Festival Uruapan Gourmet (ciudad de Uruapan)	Festival en el que se oferta cocina internacional y nacional, así como regional.	20 y 21 de abril	Ayuntamiento de Uruapan, Unión de Comerciantes del Parque Nacional.

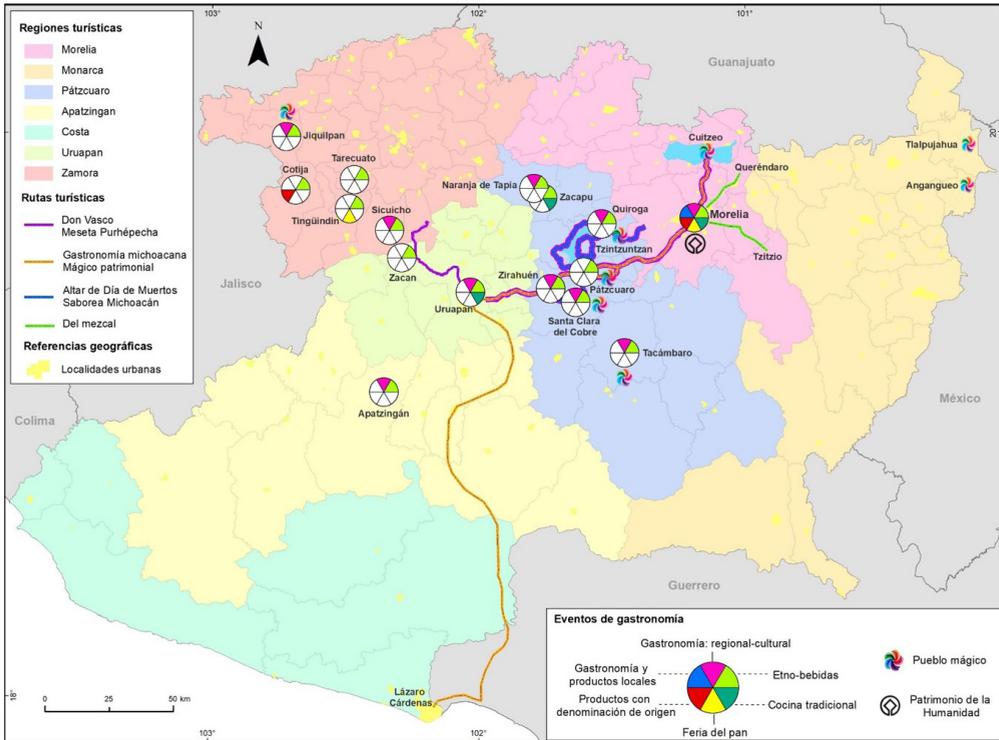
Continúa...

Tipología	Ejemplos	Descripción	Fechas de realización	Organizadores-promotores
Panadería y repostería tradicional	Festival de la capirrotada y la empanada (ciudad de Morelia)	Festival dedicado a la exhibición y degustación de dulces y panes tradicionales michoacanos.	23 y 24 de marzo, o del 12 al 14 de abril (de acuerdo con el periodo de Semana Santa)	Ayuntamiento de Morelia, Secretaría de Turismo (ciudad de Morelia).
	Feria del Pan, el Pinole y el Tepache (Ixtlán de Juárez, Oaxaca)	Dedicada a la exhibición y degustación de pan tradicional, plátillos elaborados a base de maíz, como el pinole, y de bebidas tradicionales, como el tepache, característicos de los Valles Centrales.	19 y 20 de diciembre	Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado de Oaxaca, Ayuntamiento de Ixtlán de Juárez.
	Festival de la Nieve de Pasta (Zacapu, Michoacán)	Festival dedicado a la exhibición y degustación de dulces tradicionales y nieves elaboradas a base de leche.	27 y 28 de abril	Ayuntamiento de Zacapu, Dirección de Turismo y Cultura de Zacapu, Comerciantes, productores y artesanos del municipio de Zacapu.
	Feria del Mezcal Minero Ancestral y Artesanal (Santa Catarina Minas, Oaxaca)	Degustación de mezcales artesanales con denominación de origen y participación de maestros mezcaleros de la localidad de Santa Catarina de Minas, en los Valles Centrales.	23 y 24 de noviembre	Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado de Oaxaca, Ayuntamiento de Santa Catarina Minas.
	Festival Gastro-Mezcalero "Mezcalmanía" (ciudades de Morelia y Uruapan)	Muestra gastronómica regional-tradicional, degustación de mezcales artesanales y con denominación de origen, participación de productores y maestros mezcaleros y de cerveza artesanal.	13 al 15 de septiembre	Gobierno del Estado de Michoacán, Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán, Unión de Productores de Mezcal del Estado de Michoacán.
Etnobebidas	Feria del Atole "Maiaápitá" (Tarecuato, Michoacán)	Muestra y degustación de atoles tradicionales, elaborados en la Cañada de los Once Pueblos.	13 y 14 de abril	Secretaría de Turismo Federal, Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán, Instituto del Artesano Michoacano, Ayuntamiento de Tangamandapio.
	Feria del Tejate (San Andrés Huayapam, Oaxaca)	Muestra y degustación de la bebida tradicional tejate y cocina regional de los Valles Centrales.	14 de abril	Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado de Oaxaca.

Fuente: elaboración propia, con base en el trabajo de campo (2018-2019) y Richard y Ruiz (2017).

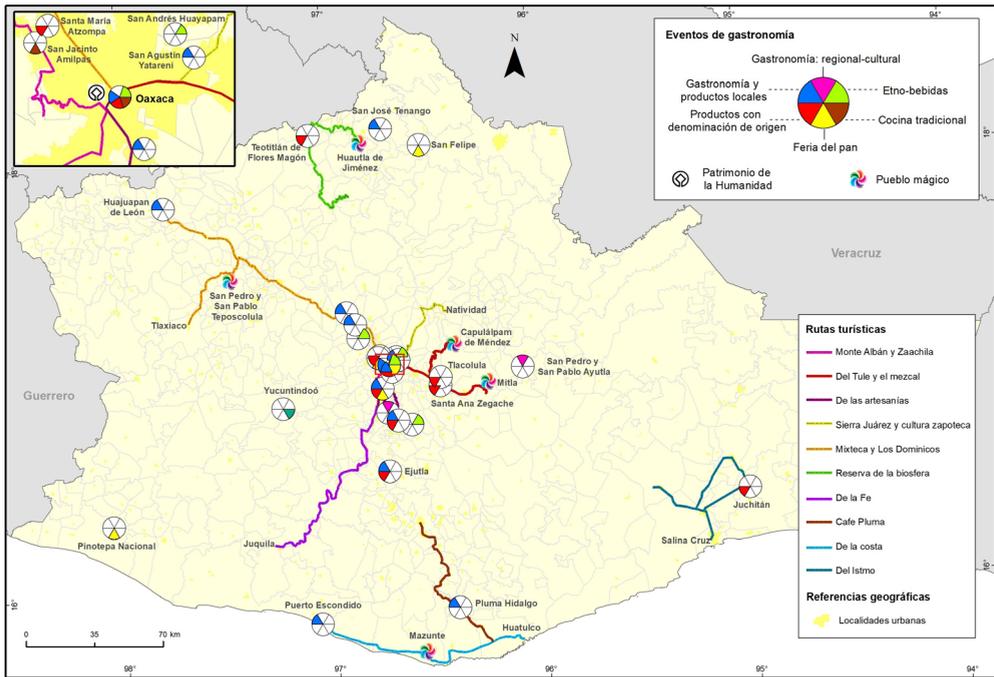
Para complementar esta clasificación, se realizaron georreferencias, con el objetivo de determinar la estructura territorial del turismo gastronómico-cultural de este tipo de festivales, ferias y encuentros (ver mapas 1 y 2).

Mapa 1. Estructura territorial del turismo gastronómico-cultural en Michoacán



Fuente: Páramo (s.f) con base en el trabajo de campo.

Mapa 2. Estructura territorial del turismo gastronómico-cultural en Oaxaca



Fuente: Páramo (s.f) con base en el trabajo de campo.

Debido a la insuficiencia de espacio, no es posible incluir en la tabla anterior todos los eventos, ferias y festivales identificados en el trabajo de campo, por lo cual solo se mencionarán los datos más relevantes. En el caso de Oaxaca se registraron 43 festivales, ferias y eventos en 23 municipios y 3 localidades, donde la cocina tradicional y la gastronomía ocupan un lugar preponderante en calidad de recurso y atractivo turístico. En cuanto al estado de Michoacán, se lograron registrar 34 eventos, efectuados en 13 municipios y 16 localidades. En total, por ambas entidades, se realizaron a lo largo del año 77 actividades (ferias, festivales y tianguis) en 36 municipios y 19 localidades.

A estas actividades de promoción se agregan un total de 12 rutas (6 en cada estado), las cuales están sustentadas en la cocina regional-tradicional y bebidas tradicionales (o etnobebeidas), como el principal recurso a promover, en combinación con otros productos turísticos y atractivos: festividades religiosas-populares, zonas

arqueológicas, Pueblos Mágicos, comunidades productoras de artesanías, paisajes culturales, entre otros.

Por otro lado, conviene destacar la concentración de festivales, ferias y eventos en las ciudades capitales de ambas entidades: Morelia con 15 y Oaxaca con 12. Esto se debe, a que las dos ciudades fueron nombradas Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO (Oaxaca en 1987 y Morelia en 1991), lo que las hace destacar como destinos para el turismo cultural pues cuentan con una vasta oferta de actividades artístico-culturales, entre las que sobresalen diversos festivales (el Festival Internacional de Cine de Morelia, el Festival de Música Miguel Bernal Jiménez, la Guelaguetza y la Feria Internacional del Libro de Oaxaca, por citar algunos ejemplos) y manifestaciones patrimoniales —de carácter material e inmaterial— e infraestructura cultural (museos, galerías de arte, foros culturales, auditorios y teatros).

Asimismo, hay que agregar que estas ciudades cuentan con la mayor infraestructura de bienes y servicios orientados al turismo: hoteles, restaurantes, espacios de entretenimiento, agencias de viajes y museos; y al transporte: aeropuertos, terminales de autobuses, conectividad carretera. Lo que beneficia por igual a los municipios cercanos, como Michoacán, ya que algunos cuentan con la distinción de Pueblo Mágico (Pátzcuaro, Tacámbaro y Santa Clara del Cobre) y aprovechan para promover ferias y eventos gastronómicos, aunque algunos son de menor dimensión a los que se realizan en las ciudades capitales.

Esto último permite argumentar que los festivales y rutas contribuyen a que los estados de Michoacán y Oaxaca se mantengan dentro de los índices de competitividad turística a nivel nacional y se perfilen como destinos preferenciales en materia de turismo cultural y gastronómico. También hay que agregar que los festivales y eventos gastronómicos en las ciudades capitales (Morelia y Oaxaca), por su concentración, se pueden categorizar como festivales hegemónicos, resultado de la inversión destinada para su organización, el número de participantes, la captación de visitantes, la infraestructura para su desarrollo y la derrama económica que generan; mientras que el resto de las actividades realizadas en los municipios y poblaciones circunvecinas a las ciudades capitales se clasifican como festivales periféricos. No obstante, ambos tipos de festivales permiten mantener una oferta permanente todo el año, utilizando como principal medio de acceso y difusión a las rutas turísticas.

REFLEXIONES FINALES

Con base en lo expuesto y analizado a lo largo de este trabajo, es posible afirmar que la patrimonialización de la cocina tradicional mexicana ha sido de gran utilidad para legitimarla frente a otras cocinas nacionales y regionales dentro del mercado global, además de posicionarla como recurso estratégico en el mercado turístico interno. Lo que ha generado mayor competencia entre regiones y entidades por poner en valor sus cocinas tradicionales, bajo el discurso de que contribuyen a generar desarrollo socioeconómico y referente de identidad cultural-regional.

A partir de su inscripción en las Listas Representativas de la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad —más allá de las críticas expresadas desde el ámbito académico, sociocultural y de la administración pública en cuanto a su mercantilización y descontextualización de los espacios comunitarios en los que se origina—, se le ha otorgado mayor prestigio y plusvalía; su importancia ha contribuido en el diseño, planeación y gestión de políticas públicas, al incorporarla en la cadena de valor para el fomento del turismo gastronómico a nivel nacional. Y con ello mantener el posicionamiento de México en el *ranking* mundial de los principales destinos turísticos.

Por otro lado, a partir de los casos abordados, Michoacán y Oaxaca, se constata el papel que cumplen los festivales, eventos y rutas como factor innovador para la puesta en valor de la cocina tradicional en el ámbito del turismo gastronómico-cultural, pues éstos son una estrategia de promoción de las ciudades, regiones y entidades del país que apuesta por impulsar esta modalidad turística para dinamizar sus economías; además los eventos anteriores influyen en la organización y el desarrollo territorial, como se trató de demostrar en las cartografías temáticas.

Finalmente, a partir de los planteamientos iniciales de esta investigación y de los resultados obtenidos mediante la sistematización y análisis de la información recopilada en el trabajo de campo etnográfico, se concluye que el impulso dado por la UNESCO, a la patrimonialización de la cocina tradicional mexicana, además de constituir una categoría de legitimación, prestigio y plusvalía que vuelve más atractivo su consumo en el mercado turístico (aunado a su carácter étnico y de autenticidad), es el parteaguas para el incremento de rutas, festivales, ferias y encuentros gastronómicos y de cocina tradicional.

Éstas últimas son estrategias innovadoras que contribuyen a fomentar el turismo gastronómico y cultural, junto a la promoción de las ciudades en las que se llevan a cabo; también influyen en el diseño de políticas públicas mediante las cuales se exalta su importancia como factor de desarrollo socioeconómico y elemento dinamizador de la economía nacional, en cuanto a la generación de empleos e ingresos.

Ante la necesidad de ampliar los estudios sobre la valoración de eventos, ferias y festivales como factor de innovación y competencia en el ámbito del turismo gastronómico-cultural, se considera que este trabajo contribuye a ello. También busca detonar futuras investigaciones sobre la función que cumplen los festivales, ferias y rutas en la gestión turístico-cultural del patrimonio alimentario y del patrimonio y en general como recursos que pueden contribuir al desarrollo sustentable y sostenible de las comunidades.

REFERENCIAS

- Arcila, M., López, J. y Fernández, A. (2015). Rutas turístico-culturales e itinerarios culturales como productos turísticos: reflexiones sobre una metodología para su diseño y evaluación. *Análisis espacial y representación geográfica: innovación y aplicación*, 463-471.
- Armesto, X. y Gómez, B. (2004). Productos agroalimentarios de calidad, turismo y desarrollo local: El caso del Priorat. *Cuadernos Geográficos*, (34), 83-94.
- Ayora, S. (2018). Cocina, gastronomía y modernidad. *Diario de Campo: Cultura alimentaria, cocinas y patrimonio*, (4), 6-14.
- Campos, A. (2018). *Turismo, patrimonialización y control en la cultura alimentaria purhépecha del estado de Michoacán*. Tesis de Maestría en Estudios Turísticos. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Cañada, E. y Murray, I. (2019). *Turistificación global. Perspectivas críticas en turismo*. Icaria Editorial.
- Castellón, L. y Fontecha, J. (2018). La gastronomía: una fuente para el desarrollo del turismo y el fortalecimiento de la identidad cultural en Santander. *Turismo y Sociedad*, (22), 167-193.
- Chan, N. (2005). *Circuitos turísticos. Programación y cotización*. Ediciones Turísticas.
- Cherkasky, J. (2019). Turismo gastronómico: por qué es esencial la construcción de un discurso. <https://medium.com/n%C3%BCzine/turismo-gastron%C3%B3mico-por-qu%C3%A9-es-esencial-la-construcci%C3%B3n-de-un-discurso-3227ca971364>
- Comaroff, J. y Comaroff, J. (2011). *Etnicidad*, S.A. Madrid: Katz Editores.
- Del Bosque, I., et al. (2012). *Los Sistemas de Información Geográfica y la Investigación en Ciencias Humanas y Sociales*. Confederación Española de Centros de Estudios Locales.
- Del Mármol, C., Frigolé, J. y Narotzky, S. (2010). *Los lindes del patrimonio. Consumo y valores del pasado*. Icaria Editorial.
- Espeitx, E. (2004). Patrimonio alimentario y turismo: una relación singular. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 2 (2), 193-213.
- Frigolé, J. (2014). Retóricas de la autenticidad en el capitalismo avanzado. *ÉNDOXA: Series Filosóficas*, (33), 37-60.
- Gobierno Federal (2015). *Política de Fomento a la Gastronomía Nacional 2014-2018*. http://www.cultura.gob.mx/turismocultural/documentos/pdf/Politica_de_fomento_a_la_gastronomia_nacional.pdf
- Hernández, J. (2018). Cuando la alimentación se convierte en gastronomía. Procesos de activación patrimonial y tradiciones alimentarias. *CUHSO. Cultura-hombre-sociedad*, 28, (1), 154-176.

- Hitchcock, M. (2005). Souvenirs: autenticidad material e inmaterial. *Revista Cultura y Desarrollo*, (4), 36-46.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2013). Cuenta satélite del turismo de México. <http://datatur.SECTOR.gob.mx/SitePages/ProductoDestacado3.aspx>
- Linck, T. (2011). Del patrimonio a la patrimonialización (refundar el campo epistemológico de la economía. En Thierry Linck, Julio Moguel y Alfredo Ramírez (coords.), *Economía popular y procesos de patrimonialización*, pp. 93-115. Juan Pablos Editor.
- López, A., et al. (2017). Caracterización de las principales tendencias de la gastronomía mexicana en el marco de nuevos escenarios sociales. *Teoría y Praxis*, (21), 91-113.
- Lyck, L. Phil, L. y Allon, X. (2012). *Tourism, Festivals and Cultural Events in Times of Crisis*. Frederiksberg: Copenhagen Business School Publications.
- LX Legislatura (2008). Diario de Debates del H. Congreso del estado de Oaxaca, Primer Periodo Ordinario de Sesiones de la LX Legislatura, núm. 002, p. 754.
- Matta, R. (2016). Food incursions into global heritage: Peruvian cuisine's slippery road to UNESCO. *Social Anthropology*, 24 (3), 338-352.
- Medina, X. (2017). Reflexiones sobre el patrimonio y la alimentación desde las perspectivas cultural y turística. *Anales de Antropología*, (51), 106-113.
- Morére, N. (2012). Sobre los itinerarios culturales del ICOMOS y las rutas temáticas turístico-culturales. Una reflexión sobre su integración en el turismo. *Revista de Análisis Turístico*, (13), 57-68.
- Paramo, J. (s.f). Estructura territorial del turismo gastronómico-cultural en Michoacán y Estructura territorial del turismo gastronómico-cultural en Oaxaca [mapas].
- Prieto, M. y Triana, M. (2019). Las rutas gastronómicas en el Departamento del Meta: Una propuesta de sustentabilidad turística. *Turismo y Sociedad*, 25, 169-194.
- Quintana, C. y Stagno, R. (2009). Patrimonio y turismo: la activación turística patrimonial de Purificación (Paysandú, Uruguay). *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 7 (2), 307-319.
- Radio Contempo (2008). Oaxaca Patrimonio de la humanidad. <https://radiocontempo.wordpress.com/2008/02/20/oaxaca-patrimonio-de-la-humanidad/>
- Richard, G. y Ruiz, A. (coords.). (2017). *Experiencias turísticas de festivales y eventos*. PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural.
- Rivera, R. y Peralta, A. (2016). *Reporte Anáhuac de Investigación Turística. Turismo cultural en México*. <https://www.anahuac.mx/mexico/EscuelasyFacultades/turismo/sites/default/files/inline-files/Reporte04TurCultural.pdf>
- SECTUR (Secretaría de Turismo) (2011). *Acuerdo Nacional por el Turismo*. SECTUR.

- SECTUR (Secretaría de Turismo) (2009). Programa Sabores Auténticos de México. <http://www.saboresautenticosdemexico.es/>
- Serrato, M., *et al.* (2011). La cultura gastronómica purhépecha como un gran activo turístico en Michoacán. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9 (4), 681-689.
- Sosa, M. y Araiza, P. (2013). La conformación de una ruta alimentaria como estrategia de desarrollo turístico rural para el municipio de Ures, Sonora, México. *Estudios Sociales*, 21 (42), 153-174.
- Suremain, C. (2017). Cuando la alimentación se hace patrimonio. Rutas gastronómicas, globalización y desarrollo local. *TRACE*, (72), 165-181.
- Turpo, O. (2008). La netnografía: un método de investigación en Internet. *Educar*, (42), 81-93.
- Vázquez, Z. (2019). Entrevista a Zenaida Vázquez. Entrevistada por Federico Zúñiga y Enrique Martínez.
- Walter, G. y Seide, L. (2016). A valoriza o da gastronomia com atrativo turístico sustentado e desenvolvendo a fenadi-ijuí. https://www.academia.edu/29224788/A_VALORIZA%C3%87%C3%83O_DA_GASTRONOMIA_COM_ATRATIVO_TUR%C3%8DSTICO_SUSTENTANDO_E_DESENVOLVENDO_A_FENADI-IJU%C3%8D
- Zúñiga, F. (2019). Espacio turístico y turismo cultural a través de la Ruta Don Vasco, Michoacán, México. *Revista Geográfica de América Central*, 2 (63), 75-100.

CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación turística y gastronómica en México y en Latinoamérica tiene realmente un corto trayecto, apenas lo que va del presente siglo. Varios estudios han señalado esta tendencia (ver González y Osorio, 2020; Osorio, 2016; UNAM, 2007), exponiendo que las temáticas han sido diversificadas, pero con mayor preferencia por los estudios relativos al espacio turístico, la planificación, la sustentabilidad y el desarrollo local. En México, esto se explica debido a que los investigadores —en su mayoría provenientes de las instituciones de educación superior públicas— mostraron interés por estudiar la potencialidad turística de los recursos culturales y naturales, locales y regionales, y por las problemáticas ambientales y sociales que el turismo había generado en los ecosistemas, las comunidades y los destinos (Osorio y López, 2012).

Los temas relacionados a la gestión y competitividad vinculada con la innovación, ya sea como intención, como parte de un proceso de mejora o como consecuencia de su implementación, habían sido mucho menos recurrentes, a pesar de la gran necesidad de conocimientos para la toma de decisiones de los actores públicos y privados involucrados en el sector. Sin embargo, los ejes temáticos relativos a los estudios económico-administrativos y a los mercados y la competitividad empezaron a repuntar en la producción científica nacional y latinoamericana a partir de la última década, cuando se observó una mayor atención por parte de los investigadores hacia los requerimientos del desarrollo turístico empresarial y sectorial (Osorio, 2016); a la demanda de novedades tecnológicas, comerciales y sociales, y a la emergencia de los estudios sociopolíticos de la gobernanza y la gestión pública (González y Osorio, 2020).

Este libro es una contribución para profundizar en el conocimiento de la gestión y la competitividad que promueve y fomenta la innovación, tanto por la aportación de modelos teórico-metodológicos que apoyan la realización de investigaciones en ámbitos locales y regionales como por los resultados compartidos por los autores. Con respecto a los modelos teórico-metodológicos se mencionan los capítulos de “Capacidades institucionales para la gestión municipal de los destinos turísticos de México”, “Indicadores para un gobierno inteligente y sostenible” y el de

“Competitividad gastronómica. Propuesta de factores tangibles e intangibles para su determinación: Análisis de Componentes Principales (ACP)”. El primero se centra en la creación de un modelo para evaluar los destinos turísticos inteligentes y el segundo está dirigido a la determinación de la competitividad gastronómica de los destinos turísticos. Ambos en apoyo a la gestión y competitividad a nivel de destino, con propuestas acordes a los contextos mexicanos y con la definición metodológica de las variables e indicadores pertinentes, proporcionando valiosas herramientas de análisis para quien desee incursionar en estos temas.

Por otro lado, resaltan tres capítulos orientados al tema de la gestión: “Gestión del conocimiento enfocado a la competitividad en Empresas Familiares Turísticas (EFT) de Ciudad Juárez, Chihuahua, México”, “Memorias, saberes y sabores: una experiencia culinaria en la plaza de mercado de Riosucio, Caldas, Colombia” y “La comunidad salvándose: turismo de base comunitaria y resiliencia social en la comunidad chontal de Barra de la Cruz, Oaxaca (2014-2018)”. El primero está enfocado en el desarrollo organizacional y la gestión del conocimiento, cuya teoría base se fundamenta en la categoría nodal de la organización inteligente, con una metodología mixta y con el propósito de apuntalar la competitividad de las empresas familiares. Los dos capítulos siguientes poseen un enfoque mayormente comunitario, con fundamento en la construcción colectiva de la identidad y en la teoría del campo social, ambas investigaciones son de corte cualitativo y buscan esclarecer las oportunidades para mejorar la competitividad y la innovación sociocultural.

Los capítulos relacionados con la competitividad son los siguientes: “Innovación en la oferta turística, factor clave para la competitividad de un destino agroalimentario. Estudio de caso: Aculco, Estado de México” y “La cocina tradicional mexicana y su puesta en valor a través de la patrimonialización, turistificación y festivalización. Análisis de dos casos: Michoacán y Oaxaca”, los cuales se presentan como estudios de caso en destinos específicos: la primera investigación se apoya en uno de los modelos teóricos de competitividad turística más conocido (Ritchie y Crouch), y la segunda en los conceptos de patrimonialización y festivilización enmarcados en la corriente de la economía política del patrimonio. Estos estudios, elaborados mediante metodologías cualitativas y sistemas de información, produjeron diagnósticos y tipologías para promover la innovación de la oferta turística de los lugares de estudio.

Como se puede observar, las aportaciones contenidas en el libro van dirigidas a las empresas productivas, los destinos turísticos y las comunidades rurales. Las

investigaciones son mayormente sincrónicas y propositivas, pertinentes para ámbitos locales, con alcances descriptivos y de diagnóstico; pero con esquemas teórico-conceptuales de explicación y comprensión, no sólo de carácter económico, sino también social y cultural. Los capítulos proveen contribuciones en el campo de la innovación y el desarrollo organizacional y comunitario; además proporcionan conocimientos para la mejora de la gestión y la competitividad turística tanto en el contexto de México como en el de América Latina.

REFERENCIAS

- González, A. y Osorio, M. (2020). El sistema de producción de conocimiento turístico en México. Fuerzas restrictivas, resistencias y adaptación (1989 a 2019). *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 29 (1), 26-50.
- Osorio M. (2016). Estudios y Perspectivas en Turismo. Calidad científica y editorial, temáticas e indicadores bibliométricos. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25 (3), 539-557.
- Osorio, M. y López, A. (2012). *Investigación Turística. Hallazgos y Aportaciones*. UAEM, SECTUR, UNAM y AMIT.
- UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México) (2007). “Asesoría técnica: Elaboración de un Diagnóstico del Estado de la Investigación Turística en el país y generación de un Programa de Investigación Integral para el Sector Turismo”. Universidad Nacional Autónoma de México-Secretaría de Turismo.

SÍNTESIS CURRICULAR DE LOS AUTORES

María Guadalupe Castillo-Ortiz

Maestra en Administración de Instituciones Educativas, con especialidad en nivel superior por el Tecnológico de Monterrey. Especialidad en Docencia Turística. Obtuvo un Diplomado en Docencia centrada en el aprendizaje por la Secretaría de Educación Pública. Tiene el reconocimiento a la mejor ponencia en el Congreso de Investigación Turística Aplicada 2016, realizado por SECTUR e Ictur. Diseña e imparte cursos de titulación a nivel medio superior y superior, así como diversos talleres. Candidata a doctora en Gestión del Turismo por la Universidad de Occidente unidad Mazatlán, Sinaloa. LGAC: Turismo gastronómico, del cual ha escrito diversos artículos y capítulos de libro. Durante sus estudios en la Licenciatura en Turismo en la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), realizó un intercambio académico por un año en la Universidad de Valencia, España. Correo: lupitatur2@hotmail.com

Ángel Omar Cen Gómez

Estudiante de la Maestría en Economía y Gestión Municipal del Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales del Instituto Politécnico Nacional (CIECAS-IPN). Becario del Programa Institucional de Estímulos a la Investigación, con el proyecto SIP20190238. Correo: omarcen.1993@gmail.com

Tomás Jesús Cuevas Contreras

Doctor en Ciencias de la Administración. Profesor e investigador de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Líder del Cuerpo Académico: 31 Estudios sobre Turismo y Tiempo Libre. Galardón Nacional en Educación por Amestur 2018. Vicepresidente en el estado de Chihuahua del Colegio Nacional de Turismólogos, Hotelería y Gastronomía, A.C. Socio fundador del Clúster de Salud y Turismo Médico de Ciudad Juárez, A.C. LGAC: Gestión de la operación turística, estudios del esparcimiento y la cultura turística. Correo: tcuevas@uacj.mx

Carlos Jesús González Macías

Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor e investigador de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Coordinador del Centro de Investigación en Ciencias Administrativas y Estudios Empresariales. Editor en jefe de *NovaRUA*, *Revista Universitaria de Administración*. LGAC: Gestión empresarial, gestión de empresas turísticas, gestión de la empresa familiar, estudios de la gestión para la competitividad y sustentabilidad. Correo: cgonzalez@uacj.mx

Rocío Huerta Cuervo

Licenciada en Economía (IPN). Maestra y doctora en Políticas Públicas (ITAM y CIDE, respectivamente). Es profesora e investigadora del Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales del Instituto Politécnico Nacional y miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel I. Fungió como directora de Estudios Profesionales en Ciencias Sociales y Administrativas y del Centro de Formación e Innovación Educativa del IPN. Es miembro de la red de desarrollo del IPN y de la Academia Nacional de Evaluadores de México. Sus líneas de generación y aplicación del conocimiento son: Finanzas públicas estatales y municipales, Capacidades institucionales para el desarrollo local y Estudios organizacionales en Educación Superior. Correo rhuerta@ipn.mx

Enrique Martínez Velásquez

Licenciado en Antropología Social por la Escuela Nacional de Antropología e Historia (ENAH). Se ha especializado en temas referentes a la etnografía de Oaxaca, antropología de la alimentación, el patrimonio cultural inmaterial y en antropología visual, entre otros. Ha participado en eventos académicos relacionados con el patrimonio agroalimentario: Congreso Nacional sobre Cocina Tradicional Mexicana, Coloquio Internacional de Antropología y Etnografía de la Alimentación y en diversos cursos y talleres sobre comida, cocina tradicional, gastronomía, patrimonio y turismo. Forma parte del Comité Académico del Diplomado Cocinas y Cultura Alimentaria en México de la ENAH, y participa en el proyecto Comida, cultura y poder: Dinámicas de la Modernidad en México del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH). Actualmente, coordina el Programa de Apoyo a la Investigación, Difusión y Medios Digitales en la Dirección de Etnología y Antropología Social del Instituto Nacional de Antropología e Historia (DEAS-INAH). Correo: enriquemartinez33@outlook.com

Gerardo Novo Espinosa de los Monteros

Doctor en Estudios Turísticos. Profesor/investigador de tiempo completo en la Facultad de Turismo y Gastronomía, adscrito al Centro de Investigación y Estudios Turísticos (Cietur) de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Maestro en Comunicación por la Universidad Iberoamericana. Realizó estudios en comunicación y periodismo en la Cátedra UNESCO; en Telecomunicaciones, Universidad Metodista de Sao Paulo, Brasil, y en políticas públicas y desarrollo, Universidad de Carleton, Canadá. Es autor de artículos científicos y capítulos de libros especializados en gestión del turismo, patrimonio, gastronomía y comunicación. Correo: novogerardo@hotmail.com

Ayda Nidia Ocampo Serna

Maestra en Artes Plásticas por la Universidad de Caldas. Magister en Diseño y Creación. Docente en la Universidad de Caldas, Manizales, Colombia. Directora del Departamento de Artes Plásticas de la Universidad de Caldas. Coordinadora del Grupo de Investigación en Prácticas Artísticas Contemporáneas, Mediaciones y Archivo (PRACMA) y coordinadora de la línea de investigación: Archivo, memoria y patrimonio. Correo: ayda.ocampo@ucaldas.edu.com

Edgar Omar Pérez-Contreras

Maestro en Sistemas de Información Administrativa por la Universidad Autónoma de Occidente. Profesor de asignatura en la Facultad de Ingeniería Mochis de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Recientemente concluyó sus estudios del Programa de Doctorado en Gestión del Turismo en la Universidad Autónoma de Occidente y el Programa de Doctorado en Sistemas Computacionales en la Universidad Da Vinci. Ha tomado diversos cursos de actualización en el área técnica y en la educativa.

Se ha enfocado principalmente en el desarrollo de sistemas de información para diversas plataformas, utilizando diferentes lenguajes de programación. Ha impartido cursos, talleres y conferencias en distintas instituciones educativas y en diferentes eventos académicos. Ha ocupado puestos como coordinador de la Carrera de Ingeniería de Software, coordinador del Centro de Investigación e Innovación Tecnológica y coordinador de Plataformas Virtuales en la Facultad de Ingeniería Mochis de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Líneas de investigación: Toma de decisiones, algoritmos evolutivos, redes neuronales artificiales y redes bayesianas aplicadas al turismo. Correo: edgar.perez@uas.edu.mx

Felipe Carlos Viesca González

Doctor en Administración por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Ciudad de México. De 2006 a la fecha, es profesor de tiempo completo adscrito a la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Líder del Cuerpo Académico: Alimentos, cultura y sociedad. Línea de investigación: Patrimonio gastronómico. Ha publicado varios libros y múltiples capítulos de libro y artículos especializados sobre gastronomía, también ha desarrollado diversos proyectos de investigación sobre el patrimonio gastronómico del Estado de México. En la UAEM ha dirigido tesis de doctorado, maestría y licenciatura. Ha sido miembro del Sistema Nacional de Investigadores en dos periodos y posee el perfil Prodep. Obtuvo la Nota Laudatoria en 2016 por la UAEM. Correo: carvigo_9@hotmail.com

Federico Gerardo Zúñiga Bravo

Doctor en Antropología por la Facultad de Filosofía y Letras y el Instituto de Investigaciones Antropológicas de la Universidad Nacional Autónoma de México (FFYL-IIA/UNAM). Profesor/investigador, titular B, de la Dirección de Etnología y Antropología Social del Instituto Nacional de Antropología e Historia (DEAS-INAH). Premio Nacional a la Mejor Tesis de Posgrado 2016, categoría Doctorado, otorgado por la Academia Mexicana de Investigación Turística, A.C. (AMIT), por el trabajo titulado: *Patrimonio cultural, etnicidad y turismo. Procesos de patrimonialización, turistificación y mercantilización en el Totonacapan veracruzano*. Líneas de investigación: Antropología y geografía del turismo, procesos de patrimonialización, turistificación y mercantilización de la cultura y gestión turístico-cultural del patrimonio y el territorio. Correo: federico_zuniga@inah.gob.mx

SÍNTESIS CURRICULAR DE LAS COORDINADORAS

Maribel Osorio García

Doctora en Ciencias Sociales y Políticas por la Universidad Iberoamericana. Profesora/ investigadora de tiempo completo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Docente y directora de tesis en los niveles de licenciatura, maestría y doctorado. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (nivel 1). Presidenta Fundadora de la Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT, A.C) y Premio Estatal a la Conservación Ambiental 2010. Líder de la Red de Investigación Turística UAEM. Editora asociada de las revistas *PASOS* (España) y *Estudios y Perspectivas en Turismo* (Argentina). Miembro de la Comisión Académica de la Maestría en Estudios Turísticos de la UAEM (Posgrado en el PNPC); de la Comisión de Evaluación del Fondo Sectorial Conacyt-SECTUR; de los comités de las revistas científicas *Investigación Turística* (España), *El Periplo Sustentable* (México), *Dimensiones Turísticas* (México) y *Hospitalidad* (México) y del cuerpo académico Estudios Sociales de la Tecnociencia. Evaluadora del Consejo Nacional para la Calidad de la Educación Turística, A.C. (CONAET). Línea de investigación: Estudios socioespaciales del turismo y antropología de la tecnociencia. Correo: maribelosorio2@gmail.com

Diana Castro Ricalde

Doctora en Ciencias Sociales, línea Educación y Cultura por la Facultad de Ciencias Políticas y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Maestra en Comunicación y Tecnologías Educativas por el Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa (ILCE). Licenciada en Turismo por la Facultad de Turismo de la UAEM. Líder del Cuerpo Académico Turismo y Educación, Línea de Aplicación y Generación del Conocimiento: Formación profesional en turismo y gastronomía. Profesora de tiempo completo adscrita al Centro de Investigación y Estudios Turísticos (Cietur), desde el año 2007. Autora de varios artículos y textos académicos relacionados con temas de aplicación de las tecnologías en educación y metodología de la investigación. Correo: castrod4@gmail.com

Rebeca Osorio González

Doctorante en Ciencias Sociales por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Profesora/investigadora de tiempo completo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Docente y directora de tesis en los niveles de licenciatura y maestría. Editora de la revista *El Periplo Sustentable* (2017-2019). Miembro fundador de la Asociación Mexicana de Turismo Rural (Amextur). Línea de investigación: Turismo rural e imaginarios sociales. Correo: rosoriog@uaemex.mx

Maribel Osorio García. Doctora en Ciencias Sociales y Políticas por la Universidad Iberoamericana. Profesora/Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (Nivel I). Presidenta Fundadora de la Academia Mexicana de Investigación Turística y Premio Estatal a la Conservación Ambiental 2010. Editora asociada de las revistas *PASOS* y *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Miembro de la Comisión Académica de la Maestría en Estudios Turísticos de la UAEM; de la Comisión de Evaluación del Fondo Sectorial Conacyt-Sectur; de los comités de las revistas científicas *Investigación Turística*, *El Periplo sustentable*, *Dimensiones Turísticas y Hospitalidad*, así como del Cuerpo Académico Estudios Sociales de la Tecnociencia. Línea de investigación: Estudios socioespaciales del turismo y antropología de la tecnociencia.

Diana Castro Ricalde. Doctora en Ciencias Sociales, Línea Educación y Cultura, por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UAEM. Maestra en Comunicación y Tecnologías Educativas por el Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa. Licenciada en Turismo por la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Líder del Cuerpo Académico Turismo y Educación. Línea de aplicación y generación del conocimiento: Formación profesional en turismo y gastronomía. Profesora de Tiempo Completo adscrita al Centro de Investigación y Estudios Turísticos. Autora de varios artículos y textos académicos relacionados con los temas de aplicación de las tecnologías en educación y metodología de la investigación.

Rebeca Osorio González. Doctorante en Ciencias Sociales por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UAEM. Profesora/Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Docente y directora de tesis de licenciatura y maestría. Editora de la revista *El Periplo Sustentable* (2017-2019). Miembro fundador de la Asociación Mexicana de Turismo Rural. Línea de investigación: Turismo rural e imaginarios sociales.

Esta obra difunde las experiencias innovadoras que, en términos de competitividad y gestión, se están logrando en comunidades, grupos y organizaciones en los ámbitos turístico y gastronómico. Así, se describen distintas situaciones, modelos y acciones emprendidos en diversos destinos turísticos y localidades rurales tanto de México como de Sudamérica, aplicados por los diversos actores involucrados, cuya característica compartida es la necesidad de transformación. Por tanto, estas aportaciones van dirigidas a las empresas productivas, los destinos turísticos y las comunidades rurales. Las investigaciones son mayormente sincrónicas y propositivas, pertinentes para ámbitos locales, con alcances descriptivos y de diagnóstico, pero con esquemas teórico-conceptuales de explicación y comprensión, no sólo de carácter económico, sino también social y cultural. Los capítulos proveen contribuciones en el campo de la innovación y el desarrollo organizacional y comunitario, y proporcionan conocimientos para mejorar la gestión y la competitividad turísticas, tanto en el contexto de México como en el de América Latina.

SDC