



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

*“Gobernanza para el impulso del turismo sustentable.  
El caso de San Miguel de Allende”*

**Tesis**

Que para optar por el grado de:

**Maestro en Administración**

Presenta:

**José Miguel Fierros Ramírez**

Tutor:

**Dra. Paola Selene Vera Martínez  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**

**Ciudad Universitaria, CD.MX. Julio de 2021**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Índice

### Introducción

#### *Capítulo I.* La administración adaptativa y la gobernanza en un sistema socio-ecológico para el desarrollo del turismo sustentable

1. Administración y gobernanza adaptativa en sistemas socio-ecológicos
2. Red de gobernanza del turismo

#### *Capítulo II.* El turismo y el desarrollo sustentable a nivel mundial

1. Antecedentes
2. El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible
3. Los actores del turismo en el desarrollo sostenible
4. El papel de la gobernanza
5. ¿Cómo la OMT mide la sustentabilidad en el turismo?

#### *Capítulo III.* Políticas públicas con respecto al desarrollo sustentable en México

1. El turismo en el Plan Nacional de Desarrollo (2000-2018)
  - a. Vicente Fox Quesada (2001-2006)
  - b. Felipe Calderón Hinojosa (2007-2012)
  - c. Enrique Peña Nieto (2013-2018)
  - d. Andrés Manuel López Obrador (2019-2024)
2. El papel de la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales para el desarrollo del Turismo Sustentable

#### *Capítulo IV.* El turismo sustentable en el Estado de Guanajuato

1. El turismo en el Plan de Desarrollo de Guanajuato (2007-2012)
2. El turismo en el Plan Estatal de Desarrollo de Guanajuato (2013-2018)
3. El turismo en el Plan Estatal de Desarrollo de Guanajuato para el 2040
4. Antecedentes históricos y turísticos de San Miguel de Allende
5. Principales problemas dentro de la región de la Presa Allende y el municipio de San Miguel de Allende
  - a. Enfoque social
  - b. Enfoque ecológico

c. Enfoque económico

6. Acciones para el desarrollo sustentable en San Miguel de Allende

*Capítulo V. Análisis del sistema*

1. Modelo del Componente Gigante y Teoría de Grafos para la formación de la estructura de la red de gobernanza en el turismo

*Capítulo VI. El turismo en la época post COVID-19*

1. Impactos y la reconversión hacia la sustentabilidad de la actividad

Conclusiones

Anexos

## Introducción

El turismo puede ser estudiado como un fenómeno social o un fenómeno económico, así varios autores han aportado una definición para el turismo.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) define el concepto de *turismo* como “las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a los de su entorno habitual, por un periodo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio u otros motivos” (OMT, 2016).

Ceballos Lascuráin, consultor internacional de ecoturismo y Director General de PICE<sup>1</sup> México, define al *turismo sustentable* como “el viaje y visita ambientalmente responsable a áreas naturales no alteradas, para disfrutar y apreciar la naturaleza, y cualquier otro factor cultural pasado y presente que la acompaña; los cuales promueven la conservación, tiene bajo impacto negativo y provee beneficios socio-económicos activos al involucrarse con la población local.”

Para fines de esta investigación, tomaremos como referencia la definición adoptada por la OMT, la cual define el *turismo sustentable* como “el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medio ambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas” (OMT, 2016).

De acuerdo con esta conceptualización, el turismo sustentable debe:

1) Dar uso óptimo a los recursos medioambientales, que son elementos fundamentales del desarrollo turístico, manteniendo procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica;

---

<sup>1</sup> Programa Internacional de Consultoría en Ecoturismo (PICE) es un programa de consultoría diseñado para brindar asesorías y desarrollar proyectos (incluyendo planeación física y diseño arquitectónico), para gobiernos, agencias internacionales de desarrollo, ONG, empresas privadas e instituciones de investigación y educación superior.

2) Respetar la autenticidad socio-cultural de las comunidades anfitrionas, conservando sus activos culturales y arquitectónicos, así como valores tradicionales propios, que contribuyan al entendimiento y la tolerancia intercultural;

3) Asegurar actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes beneficios socio-económicos bien distribuidos, entre los que se cuenten las oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para comunidades anfitrionas, que contribuyan a la reducción de la pobreza (OMT, 2016).

La industria turística a nivel mundial ha crecido considerablemente en décadas recientes.

La OMT afirma que las llegadas internacionales de turistas en el mundo incrementaron de 25 millones en 1950; 278 millones en 1980; 674 millones en el 2000; y 1.186 millones en 2015; posicionando al turismo en tercer lugar de ingresos después de las industrias energéticas y químicas, por encima de la industria de alimentos y de partes automotrices. Además, representa casi el 10% del PIB mundial y genera 1 de cada 10 empleos en el mundo (OMT, 2016).

México es un país megadiverso con una extensión de territorio de 1.96 millones de kilómetros cuadrados (según INEGI), cuenta con recursos naturales y culturales que pueden establecer al turismo como eje detonador de un desarrollo sustentable e incluyente.

Con el conocimiento de la gran riqueza biológica y geográfica, aunada a la cultural y social desde hace décadas, México ha impulsado la actividad turística como uno de los pilares de su desarrollo y actualmente se constituye como uno de los líderes del turismo internacional receptivo, con 39.3 millones de turistas extranjeros que arribaron al país en 2017 (Datatur, 2018).

Este liderazgo se debe a una amplia y variada oferta de productos turísticos (principalmente de sol y playa), además de culturales, arqueológicos y alternativos.

El turismo alternativo está sustentado en la naturaleza y su función escénica, donde el medio ambiente aporta los recursos para el uso del suelo y al mismo tiempo actúa como soporte de la actividad económica (Benseny, 2007).

Para el año 2018, nuestro país obtuvo el primer lugar en llegadas de turistas internacionales en América Latina, y fue el séptimo en el mundo con 41.4 millones de turistas; además de posicionarse en el lugar 16 por ingreso de divisas en el mismo año con 22.5 mmd (Datatur, 2019).



Gráfica 1. Número de turistas que visitaron México entre los años 2011 y 2018, de acuerdo con datos obtenidos de Datatur (2018).



Gráfica 2. Ingreso de divisas por turismo a México entre los años 2012 y 2018, de acuerdo con datos obtenidos de Datatur (2018).

Dentro de la misma industria, Datatur arrojó el dato que el 80.5% de los bienes y servicios turísticos que se ofrecen en nuestro país son consumidos por los propios habitantes, y el resto por extranjeros.

El sector turístico representó el 8.7% de la aportación en el PIB Nacional (2018), y representó una tasa de crecimiento del 2.6% respecto al 2017, fue superior al crecimiento del total de la economía que incrementó 2.1%. Además, generó 2.3 millones de puestos de trabajo, representando el 6% del total del país (Datatur, 2019).

Para ese mismo año el turismo contribuyó a la economía nacional por encima de la construcción con \$1.941.343 millones de pesos, siendo superado únicamente por el comercio, las industrias manufactureras y servicios inmobiliarios (Datatur, 2019).

Estados Unidos y Canadá son los países principales que más aportan turismo receptivo, los cuales tienen una notoria preferencia por los destinos de sol y playa, más que por cualquier otro tipo de destino dentro del territorio nacional. De enero a octubre de 2019; 8.615.853 fueron turistas estadounidenses y 1.767.383 canadienses, que llegaron al país vía aérea (Datatur, 2019).

Los destinos de sol y playa representan los más demandados por turistas internacionales, ya que en el mismo periodo (enero a octubre de 2019), tres de los cinco aeropuertos con más movimiento de visitantes extranjeros en el país se encontraron en este tipo de destino. Siendo el Aeropuerto Internacional de Cancún el que recibió el mayor número de visitantes extranjeros (con 6.478.943); seguido por el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (con 4.122.772); en tercer lugar, el Aeropuerto Internacional de Los Cabos (con 1.443.910); cuarto lugar, el Aeropuerto Internacional de Puerto Vallarta (con 1.189.604); y quinto lugar, el Aeropuerto Internacional de Guadalajara (con 901.048) (Datatur, 2019).

Los aeropuertos de Silao (Guanajuato) y el de Querétaro (los más cercanos a San Miguel de Allende), registraron un total de 164.403 y 99.674 visitantes respectivamente en dicho periodo (Datatur, 2019).<sup>2</sup>

En 2013, Pérez Sato estipula que México debe impulsar un turismo sustentable que implique un desarrollo en armonía con el entorno natural y social, en el cual exista una asociación entre la noción de duración y perdurabilidad de los recursos naturales (agua, aire, sol y diversidad biológica), de las estructuras comunitarias y humanas; bajo un enfoque de responsabilidad social.

Afirma que esta tendencia en México evoluciona hacia ofertas turísticas que incluyen actividades en las cuales el paisaje y la ruralidad juegan un importante papel detonador del desarrollo local.

Este trabajo de investigación pretende abordar el impacto del turismo tradicional o también conocido como “turismo de masas” en la ciudad de San Miguel de Allende; el objetivo principal es describir qué acciones se pueden llevar a cabo en el sector turístico por parte de la gobernanza y sus elementos para poder transformar este turismo tradicional en uno más sustentable, desde una perspectiva social, económica y ecológica.

---

<sup>2</sup> Los datos arrojados por la página oficial del Sistema Nacional de Información Estadística del Sector Turismo de México- Datatur fueron consultados al inicio de la investigación en 2018 y 2019, posteriormente se corrigieron ya que la página actualizó su información en 2020.

Analizando las acciones que se están llevando a cabo y que se han ejecutado en el pasado por parte de los organismos supranacionales, nacionales, etc.; quienes conforman la red de gobernanza del turismo en San Miguel de Allende, así como las acciones que se están tomando para hacer frente a las repercusiones provocadas por la pandemia del COVID-19.

### **Justificación**

El turismo es, después del petróleo y las remesas, la tercera fuente de ingreso de divisas a nuestro país. La industria turística en México se ha posicionado como una de las principales en el continente americano y el mundo.

Sin embargo, la creciente demanda de turistas extranjeros y nacionales, el abaratamiento de los productos turísticos del país, “la masificación del turismo (turismo de masas) y el poco desarrollo de nuevos productos turísticos diferentes al de sol y playa, han provocado la insostenibilidad de la actividad no sólo en el país sino en el mundo”. A esto se le conoce como *turismo tradicional o convencional*.

Algunas de las consecuencias del deterioro al sistema socio-ecológico en la ciudad turística de San Miguel de Allende han devenido en el desplazamiento de ciertas comunidades desde su lugar de origen, debido al crecimiento desmedido de los precios y el encarecimiento de la vida en general, así como el impacto en la huella ecológica por parte del turista que entra en este sistema (degradación del patrimonio, contaminación, generación de residuos, gases de efecto invernadero, etc.).

Uno de los objetivos principales a nivel nacional y estatal es hacer de San Miguel de Allende un destino turístico sustentable, y a pesar de que se han realizado esfuerzos como actividades ecoturísticas y de turismo de aventura en zonas con alto potencial y que se encuentran en los alrededores de la ciudad colonial (trekking, senderismo, etc); estas no han podido contrarrestar del todo

los efectos negativos que la masificación del turismo ha provocado, debido a las siguientes razones:

1. La gran mayoría de los turistas que llegan a San Miguel de Allende prefiere quedarse dentro de la ciudad a hacer actividades culturales, por lo tanto la concentración de personas se da en los principales puntos de interés más conocidos en la ciudad.
2. La *sobrecarga de turismo* (“cuando la capacidad de retención de turistas de un destino es sobrepasada por los mismos turistas”) ha provocado el deterioro de los recursos y el patrimonio cultural y natural dentro de la ciudad a pesar de los esfuerzos del gobierno local por preservarlos.
3. Los ingresos económicos generados por la actividad turística no han visto mejoras en las comunidades más necesitadas que habitan en este destino, ya que no se han visto reflejados en su calidad de vida y aún hay problemas sociales como pobreza extrema, falta de empleo e inseguridad (delincuencia).
4. Las actividades ecoturísticas que se llevan a cabo en los alrededores de la ciudad no tienen la demanda que tienen las actividades o atributos culturales de SMA, por lo tanto no se puede decir que se tratan de proyectos reales de turismo sustentable, ya que no contribuyen a la desconcentración del turismo de masas, y no han tenido el impulso ni la promoción necesaria para poder posicionarse en el mercado y atraer a un nuevo tipo de turista.
5. Con los años, SMA no sólo se ha posicionado como un destino turístico internacional importante, sino que también es un lugar preferido por los expatriados y jubilados norteamericanos para retirarse ahí. Esto ha provocado un fenómeno de apropiación cultural interesante dentro de la ciudad, ya que al adoptar las tradiciones y costumbres locales suelen mezclarse o interpretarse con las costumbres y tradiciones propias que traen de sus respectivos países. A su vez, se ha generado una importante pérdida del patrimonio intangible y de identidad de las comunidades que habitan ahí, y de la población en general. Un ejemplo de esto es la celebración del Día de Muertos, que ha tenido cambios y que se celebra de una forma particular en la ciudad.

Todo esto ha generado movimientos sociales en dichas comunidades y surgimiento de nuevos términos como “turismofobia”, el cual es la aversión que los habitantes de un determinado destino turístico tienen hacia la llegada en masa de turistas a su localidad.

Los diferentes actores de un sistema socio-ecológico (iniciando desde la gobernanza), deben de llevar a cabo las acciones y esfuerzos necesarios para lograr adaptarse a este sistema socio-ecológico y a su capacidad de resiliencia, dirigida hacia el desarrollo sustentable de la misma comunidad o sistema socio-ecológico. Es decir, adaptarse al sistema socio-ecológico del destino turístico para desarrollar un turismo más sustentable y a esto se debe el porqué de esta investigación.

Es importante destacar que el abrupto paro de actividades en el turismo, debido a la pandemia generada por la enfermedad del COVID-19 ha contribuido, de manera momentánea, a reducir los efectos negativos al medio ambiente por parte del turismo tradicional, como la reducción de la contaminación, los desechos generados por la industria y la reducción de gases de efecto invernadero que son provocados por la industria hotelera y aeronáutica, entre otras. Aunque también ha representado un duro golpe a los ingresos monetarios para las empresas que conforman la industria.

Esto ha demostrado que el sistema socio-ecológico tiene la capacidad de resiliencia, además de que el turismo se puede adaptar a esta característica.

También si bien es cierto que son tiempos de incertidumbre para el turismo y para el mundo en general, el panorama a mediano y largo plazo parece ser el ideal para que el turismo pueda tener cambios y redefinirse hacia una actividad más sustentable y con opciones más variadas, representando una oportunidad para reflexionar sobre cuál es el futuro de la actividad turística, qué cambios se deben hacer y cómo se puede desarrollar la sustentabilidad en el turismo.

## **Planteamiento del problema**

La forma tradicional de hacer turismo ha contribuido de manera considerable al calentamiento global, el cambio climático y la degradación de los ecosistemas y sistemas socio-culturales en el destino. Es necesario llevar a cabo prácticas más sustentables en la actividad turística, es decir, pasar de un turismo tradicional a un turismo sustentable.

## **Preguntas de investigación**

Pregunta principal:

*¿Cuáles son los mecanismos de la gobernanza que promueven la resiliencia del destino turístico San Miguel de Allende?*

Preguntas secundarias:

1.- ¿Cuáles son elementos que definen el sistema socio-ecológico del destino turístico San Miguel de Allende?

2.- ¿Cuál es el nodo principal en la coordinación de la gobernanza para el desarrollo sustentable del destino turístico San Miguel de Allende?

## **Objetivo**

Objetivo principal:

*Analizar los mecanismos de la gobernanza que promueven la resiliencia del destino turístico San Miguel de Allende.*

Objetivos secundarios:

1.- Describir los elementos que definen el sistema socio-ecológico del destino turístico San Miguel de Allende.

2.- Analizar la red de actores que intervienen en la gobernanza para el desarrollo sustentable del destino turístico San Miguel de Allende.

## **Hipótesis**

### Hipótesis principal

A nivel internacional, la gobernanza es ejercida por los organismos internacionales (principalmente la OMT y la Organización de las Naciones Unidas ONU), que a través de sus iniciativas y programas promueven la adopción del desarrollo sustentable en las naciones.

De forma descendente, las entidades de gobernanza responsables de ejecutar las estrategias y programas que promueven la adopción del desarrollo sustentable del turismo por parte de la OMT y la ONU a nivel nacional, son el gobierno federal a través de la Secretaría de Turismo (SECTUR) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), quienes trabajan en conjunto para llevar a cabo acciones que puedan colaborar a la transformación del turismo convencional o de masas al turismo sustentable.

De manera descendente, los entes locales son los encargados de la administración adaptativa de la industria o actividad turística dentro del sistema socio-ecológico del destino turístico.

En SMA, el principal organismo que ejerce dicha gestión y que se encarga de la promoción y ejecución de programas para el impulso del turismo sustentable a nivel local es el Consejo Turístico de San Miguel de Allende, en conjunto con otras dependencias del gobierno municipal, así como las diferentes empresas del sector que laboran dentro del destino turístico.

Este Consejo es un órgano descentralizado de la administración pública cuyo objetivo principal es unir esfuerzos y conocimientos en el sector privado y en las autoridades municipales y estatales relacionadas al sector turístico para mejorar el servicio al cliente y darle a mejor experiencia de viaje. Innovando y mejorando permanentemente el servicio (Consejo Turístico de SMA).

Lo que se busca es posicionar a SMA como un destino premium, competitivo y sustentable con la finalidad de aumentar la demanda turística, la ocupación hotelera, compradores de productos y servicios turísticos, etc., con la intención de mejorar la rentabilidad del destino mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

El Consejo se encuentra conformado por representantes del sector público (Presidente Municipal, la Dirección de Medio Ambiente y Ecología, la Dirección de Educación y Cultura, la Dirección de Fomento Económico y Relaciones Internacionales, un Miembro del H. Ayuntamiento y un Representante de la Subsecretaría de Desarrollo Turístico del Estado de Guanajuato) y representantes del sector privado (Asociación Mexicana de Hoteles y Establecimientos de Hospedaje de San Miguel de Allende, Bienes Raíces, Guías y Transportes Turístico) (Consejo Turístico de SMA).

El gasto corriente de la oficina operativa es subsidiado al 100% por el municipio. El presupuesto de promoción y desarrollo es un esquema cooperativo de la siguiente forma: Iniciativa Privada, Municipio y Turismo del Estado (Consejo Turístico de SMA).

De forma ascendente, este Consejo y el gobierno municipal trabajan en conjunto con la gobernanza a nivel estatal, que se conforma por la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato; la gobernanza municipal coadyuva al logro de objetivos trazados por la gobernanza estatal a nivel local, ejecutando los planes, programas y proyectos que las entidades gestoras de la actividad turística en el Estado implementan para posicionar a Guanajuato como uno de los principales destinos turísticos en el país, caracterizado por su diversificación de productos turísticos.

#### Hipótesis secundarias

Los elementos que definen el sistema socio-ecológico del destino turístico de SMA son los recursos naturales, culturales, históricos, sociales y económicos;

que se encuentran en el territorio delimitado como municipio de San Miguel de Allende.

Los recursos naturales, culturales e históricos representan aquellos atributos únicos dentro de un destino turístico que tienen el potencial para ser convertidos en productos turísticos, que son el principal motivo por el cual turistas (consumidores) visitan y consumen dentro del territorio.

Dentro del sistema socio-ecológico se encuentran sus habitantes, los cuales son aquellas comunidades que habitan dentro de la ciudad de SMA tanto en las zonas donde se concentra el mayor número de turistas como en las periféricas, y que al ser San Miguel de Allende una ciudad casi totalmente dependiente del turismo se ven beneficiadas económicamente de dicha actividad.

También dentro de estas comunidades, hay gente que se dedica a la actividad turística no formal, ofreciendo al turista servicios de transporte, excursión, alimentos y bebidas, etc.

Otros elementos importantes dentro de este sistema socio-ecológico son todas las organizaciones que tienen alguna relación con la actividad turística, como lo son empresas, instituciones gubernamentales, diferentes tipos de organizaciones, conglomerados, etc., que si bien no todas se dedican a la industria turística, pueden verse beneficiadas por dicha actividad.

Es importante mencionar que si bien los turistas no son precisamente elementos que se encuentran dentro del sistema socio-ecológico permanentemente, sí son elementos que forman parte de la red de gobernanza del turismo en este destino.

El Consejo Turístico de SMA es el nodo principal en la coordinación de acciones de la gobernanza del turismo dentro del municipio propio, ya que es la principal institución que promueve el desarrollo del turismo sustentable en la ciudad y que ejecuta las estrategias y programas que se filtran de manera

descendente, y que parten de la gobernanza turística a nivel mundial representada por la OMT y la ONU principalmente. A su vez, es apoyado por el gobierno municipal y sus diferentes organismos que colaboran en el desarrollo turístico de la ciudad.

### **Metodología de la investigación**

La metodología implementada fue empírica-analítica. Para el desarrollo analítico, la literatura especializada se identificó y obtuvo a través de las bases de datos “Scopus”, “Scielo” y “Researchgate”, en donde se utilizaron como palabras clave: turismo, turismo sustentable, sustentabilidad, desarrollo sustentable, turismo rural, gobernanza, administración turística, turismo verde, turismo ecológico, turismo de aventura y turismo en México.

Para describir el contexto de estudio se recurrió a las publicaciones de la OMT y la ONU, así como de revistas especializadas en turismo y turismo sustentable en México e internacionales, notas periodísticas en medios digitales y estudios relacionados con los temas plasmados en esta investigación.

Se utilizó el método de estudio de caso, enfocado en el destino turístico de San Miguel de Allende, en el período de 2000 a 2020.

En la investigación empírica se recurrió a las bases de datos del INEGI y bases de datos turísticos como el Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato y Datatur, de la Secretaría de Turismo.

Para el método de análisis de redes, empleado para su estudio y construcción, se utilizaron los programas “NetLogo” y “Cytoscape”; así como elementos y matrices de la Teoría de Grafos para explicar mejor la estructura y relaciones entre los nodos de la red.

## **Resumen capitular**

*Capítulo I.* Un sistema socio-ecológico tiene 3 características fundamentales: adaptación, transformación y resiliencia. La gobernanza adaptativa representa a aquellos actores en un sistema que, a través de la administración adaptativa, realizan acciones de adaptación encaminada a la resiliencia de dicho sistema, entre sus tantos mecanismos, se encuentra la captación y registro de la memoria histórica de las personas que se encuentran en el sistema.

*Capítulo II.* El desarrollo del turismo sustentable es un tema que no ha pasado desapercibido para la OMT y la ONU, organizaciones que buscan que la actividad turística pueda contribuir a la consecución de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, en lo cual la gobernanza adaptativa del turismo en México y San Miguel de Allende tiene un papel importante.

*Capítulo III.* El desarrollo del turismo sustentable en México no es algo que haya pasado desapercibido en administraciones y gobiernos pasados, desde el sexenio de Vicente Fox al de Enrique Peña Nieto se han implementado programas y acciones específicas para el impulso y desarrollo de la actividad turística, siendo la SECTUR y la SEMARNAT las principales entidades de la gobernanza a nivel nacional en impulsar el turismo sustentable.

*Capítulo IV.* Las administraciones estatales también han llevado a cabo planes para el impulso y desarrollo de la actividad turística en el Estado de Guanajuato, coadyuven al logro de los objetivos de la SECTUR y de los ODS, cuyos ejes principales han sido posicionar al Estado como uno de los principales destinos turísticos del país y ofrecer al turista diferentes experiencias, entre las que destaca el turismo rural. También en la ciudad de San Miguel de Allende se han llevado a cabo acciones para el desarrollo sustentable.

*Capítulo V.* Los elementos de una gobernanza se estructuran en una red, y una red es un sistema. Dentro de la red de gobernanza turística todos los nodos se

encuentran enlazados entre sí, donde hay un solo nodo que conecta a todos, el cual es el sistema socio-ecológico.

*Capítulo VI.* La pandemia ocasionada por el COVID-19 ha afectado al turismo y ha originado cambios en la actividad, es importante que la gobernanza pueda adaptarse a esta nueva realidad (sistema resiliente) e impulse y direcciona sus acciones hacia un turismo más sustentable.

### **Limitaciones de la investigación**

Se contactó al Consejo Turístico de SMA a través de un formulario con la finalidad de conocer más su realidad turística y su sistema de gobernanza para enriquecer la investigación, sin embargo nunca hubo una respuesta y no hubo oportunidad de acudir personalmente debido al brote del virus que ocasionó la pandemia del COVID-19.

## **Agradecimientos**

A mi familia, principalmente a mi madre Rosalía Ramírez Ramírez, quien me ha apoyado incondicionalmente en cada etapa de mi desarrollo académico y personal.

A la Universidad Nacional Autónoma de México y la Facultad de Contaduría y Administración, por brindarme la oportunidad de contribuir a la generación de conocimiento a través de este trabajo y por impulsar mi crecimiento y desarrollo profesional a través de un intercambio académico en el extranjero.

A todos los profesores de la Maestría en Administración del Turismo, porque sin sus lecciones y enseñanzas no hubiese podido concluir esta etapa profesional.

A la doctora Paola Selene Vera Martínez, por su paciencia, guía y asesoramiento en todo el proceso de elaboración de esta investigación.

## **Capítulo I**

### **La administración adaptativa y la gobernanza en un sistema socio-ecológico para el desarrollo del turismo sustentable**

Walker (2004) argumenta que cualquier sistema socio-ecológico tiene 3 atributos que generan cambios dentro del mismo: resiliencia, adaptación y transformación.

Menciona que las dinámicas de estabilidad en todos los sistemas de humanos y naturales enlazados emergen de dichos atributos que se complementan.

En palabras de Walker, la *resiliencia* es “la capacidad de un sistema o subsistema para absorber disturbios externos (por ejemplo el impacto negativo del turismo o el COVID-19) y reorganizarse mientras pasa por cambios, así como mantener esencialmente sus mismas funciones, estructura, identidad y retroalimentación”.

Hay cuatro aspectos cruciales de la resiliencia:

1. *Latitud*: lo máximo que un sistema puede ser cambiado antes de perder su habilidad para recuperarse.
2. *Resistencia*: la dificultad de cambiar al sistema. Lo que se resiste a ser cambiado.
3. *Preariedad*: que tan cercano está el estado de un sistema a un determinado límite.
4. *Panarquía*: la resiliencia de un sistema dependerá o se verá influida por estados o dinámicas a escalas (superior e inferior) de dicho sistema.

*Adaptabilidad* es, según el autor, “la capacidad de los actores en un sistema de influir resiliencia”. Es decir, la capacidad de los humanos de gestionar la resiliencia. La adaptabilidad de un sistema es principalmente una función del componente social.

Determina que la capacidad colectiva del ser humano de gestionar la resiliencia intencionalmente puede evitar de manera exitosa un cruzamiento en un sistema indeseable o cruzarse con uno deseable.

Finalmente habla de la *transformación* o, en este caso, transformabilidad como “la capacidad de crear un nuevo sistema fundamentalmente cuando las condiciones ecológicas, económicas, sociales y políticas hacen al actual sistema insostenible (que no se puede sostener por si mismo)”.

Walker cita que en ocasiones las comunidades o grupos se encuentran atrapados en entornos indeseados que se vuelven “amplios y profundos”, que el movimiento hacia un nuevo entorno (resiliencia), o la reconfiguración suficiente del existente (adaptabilidad) se vuelve muy complicada.

En algún punto, se tendría que configurar un nuevo entorno estable, definido por nuevas variables de estado, o que las viejas sean suplementadas por nuevas.

En el caso de SMA, las condiciones ecológicas se encuentran afectadas, donde la actividad turística ha contribuido a la insostenibilidad del sistema, un nuevo entorno de estabilidad, de acuerdo con Walker, sería introducir nuevas formas de ganarse la vida, como el *ecoturismo* (el cual forma parte del turismo alternativo junto con el turismo de naturaleza y el turismo rural), basado en los recursos naturales que rodean a la presa Allende y a la ciudad en general. La capacidad de crear un nuevo entorno de estabilidad es conocida como *transformación*.

Sin embargo, hay muchos ejemplos de cómo los sistemas se pueden volver incapaces de transformarse hasta que es muy tarde. ¿Cómo se puede evitar que SMA se vuelva otro ejemplo de este tipo?

El *turismo de masas* es, por mucho, la forma más predominante de llevar a cabo la actividad turística a nivel mundial y que genera el mayor flujo de

turismo y ganancias, pero también es la causante de los mayores impactos negativos en el medio ambiente (Budeanu, 2005).

Muchos destinos en el mundo ya están tratando de implementar un modelo turístico sustentable. Recientemente fue demostrado que el papel de la sustentabilidad es crucial para el desarrollo y competitividad de un destino turístico (Cucculelli y Goffi, 2016).

Para poder combatir los efectos adversos de este tipo de turismo, la industria requiere nuevas formas de controlar y llevar a cabo actividades turísticas: involucrar prácticas de desarrollo sustentable en la región en donde se encuentra se tiene que volver una prioridad importante para la industria.

Dyllick y Hockerts citan que, la *sustentabilidad corporativa* es “la base económica de una organización que puede ser mantenida y administrada por el capital natural (recursos naturales y ecosistema) y el capital social (capital humano como lo son empleados y socios); por lo tanto, otorgando valor a las comunidades locales”.

Se han llevado a cabo estudios para determinar la orientación y compromiso con la sustentabilidad por parte de empresas de la industria turística, un ejemplo es las “tour-operadoras”, pero solamente se han realizado investigaciones exploratorias con pequeñas muestras.

El principal objetivo de dichos estudios es determinar una relación más sustentablemente orientada a la industria turística, más comprometida hablando en aspectos de sustentabilidad.

Los aspectos éticos y socio-ambientales de las compañías, bajo la noción de responsabilidad social corporativa y otros conceptos (como el desarrollo sustentable) han ganado principal atención sobre todo en los últimos años.

Liu (2003) postula que la sustentabilidad, turismo sustentable y desarrollo sustentable son conceptos lo suficientemente similares para ser utilizados e

interrelacionados: la *sustentabilidad* es popular entre los destinos turísticos y las organizaciones públicas, mientras que la *responsabilidad social corporativa* es ampliamente usada en el mundo corporativo.

Por su parte, Dyllick y Hockerts (2002) proponen que la *sustentabilidad corporativa* es “la acción de conocer las necesidades directas e indirectas de los stakeholders de una compañía, sin comprometer su habilidad de conocer las necesidades de futuros stakeholders”.

Los “stakeholders” son individuos u organizaciones que son impactados por las acciones de alguna empresa (Freeman, R. Edward, 1980).

Las tres dimensiones de la sustentabilidad corporativa se relacionan perfectamente con la industria turística, la cual debe repensar su actual aproximación tradicional hacia la sustentabilidad:

- ➔ Sustentabilidad corporativa económica: que significa que el turismo debe ser económicamente sustentable; produciendo un retorno de capital para sus inversionistas.
- ➔ Sustentabilidad corporativa ecológica: hacer un adecuado uso de los recursos naturales, lo cual es muy importante para la preservación a largo plazo de los ecosistemas en el destino turístico (capital natural).
- ➔ Sustentabilidad corporativa social: otorgar valor a las comunidades en las cuales la industria turística opera. Es decir, que dichas comunidades obtengan beneficios por la actividad turística.

La industria no ha reconocido del todo la influencia mutua entre dichas dimensiones como una de las principales causas detrás de los problemas sociales y ecológicos de muchos destinos tanto en México como a nivel mundial.

Algunas compañías han comenzado a desarrollar iniciativas sustentables recientemente (principalmente en el aspecto ambiental) incrementando la desaprobación del turista hacia el desarrollo no sustentable del turismo.

El turismo ha fallado en percatarse que su supervivencia está condicionada a su capacidad de mantener el capital económico a base de la firma, el capital social y el capital natural. En la sustentabilidad corporativa, el manejo apropiado del capital natural y capital social contribuye al capital económico. Hoy en día, la sustentabilidad es considerada como importante en los procesos internos de una compañía, pero también como herramienta de marketing que permite no sólo competir en precio.

El turista pocas veces demanda productos turísticos explícitamente, pero no regresará a un destino no sustentable (Benseny, 2007).

Muchas empresas de la industria entienden ahora que una amenaza grande se deriva del uso de un modelo basado en precio y fuerza laboral barata, explotando los recursos naturales y socio-económicos.

Los investigadores en turismo generalmente concuerdan que la concientización ambiental y social cada vez más aumenta, enfatizando el potencial del turismo en la contribución a una sociedad verdaderamente sustentable (Benseny, 2007).

Repensar la aproximación de la industria hacia la sustentabilidad es vital para la supervivencia de los destinos y productos turísticos y de la industria como tal.

Esta nueva aproximación puede ser aplicada a la industria, para facilitar las decisiones estratégicas: debido a la fragilidad de las estrategias a corto plazo, la sustentabilidad permite a la industria preservar su capital natural y social y a incrementar su capital base. La industria debería incluir la preservación de su capital social y natural en sus productos a través de la excelencia en prácticas sustentables (Benseny, 2007).

Las empresas turísticas sustentables llevan a los turistas a pequeñas comunidades en donde los impactos sociales negativos también son fuertes. El problema no es como tal el turismo masificado en estas comunidades, sino la estrategia de precios “de bajos volúmenes” y/o “altos en explotación” local adoptadas por diversas compañías.

La clave está en la gestión de la actividad turística; una nueva aproximación hacia la sustentabilidad, basada en el hecho que el entorno socio-cultural no es un atractivo turístico, sino el producto turístico como tal, junto con el entorno físico. Como consecuencia, si las comunidades ganan del turismo, entonces ofrecerán una experiencia auténtica e inolvidable para el turista (Benseny, 2007).

## **1. Administración y gobernanza adaptativa en sistemas socio-ecológicos**

Para Folke (2005) la administración de la resiliencia del ecosistema, para mantener los recursos y los servicios de este, requiere la capacidad de observar e interpretar procesos y variables esenciales en la dinámica del ecosistema para desarrollar la capacidad social y responder a la retroalimentación ambiental y el cambio.

Los procesos que generan aprendizaje, significado, conocimiento y experiencia de la dinámica del ecosistema expresada en la práctica de gestión son parte de la capacidad social de responder al cambio ambiental.

Debido a las propiedades de autoorganización de ecosistemas complejos y asociados, los sistemas de gestión causan que crezca la incertidumbre con el tiempo, la comprensión debe actualizarse y ajustarse continuamente, y cada acción de gestión vista como una oportunidad para aprender más sobre cómo adaptarse a los cambios (Folke, 2005).

Esta teoría estipula que el desarrollo de la capacidad de las personas para aprender efectivamente de sus experiencias es una parte importante de la construcción de conocimiento y habilidades en las organizaciones e instituciones para permitir un buen manejo adaptativo.

El aprendizaje, según Folke, que ayuda a desarrollar *experiencia adaptativa* (la capacidad de un individuo para lidiar de manera flexible con nuevas situaciones) y los procesos de dar sentido son características esenciales en la gobernanza de sistemas socio-ecológicos complejos, y estas habilidades preparan a los gerentes para la incertidumbre y sorpresa.

Para el autor, tener sentido implica tomarse en serio las interpretaciones, inventar y reinventar un orden significativo y luego actuar sobre él. El aprendizaje para la gestión del ecosistema a menudo se considera un proceso social denominado *aprendizaje social*.

Como lo hace notar Folke, *los sistemas de gestión adaptativa* son flexibles en gestión de recursos basados en la comunidad; adaptados a lugares y situaciones específicas, y son apoyados por y trabajan con varias organizaciones en diferentes niveles.

La estructura flexible permite el aprendizaje. Folke (2005) define *la cogestión adaptativa* como un proceso mediante el cual los arreglos institucionales y el conocimiento ecológico se prueban y revisan en forma de proceso autoorganizado, dinámico y continuo de aprender haciendo.

En este sistema colaboran diversas partes interesadas que operan en diferentes niveles; a través de canales desde usuarios locales hasta municipalidades, organizaciones regionales y nacionales, y hasta organismos internacionales quienes comparten el poder, la administración y la responsabilidad entre grupos de usuarios y comunidades, Agencias de Gobierno, Organizaciones No Gubernamentales (ONG); quienes conforman un mega sistema flexible al cambio y encaminado hacia la resiliencia del sistema socio-ecológico.

La gobernanza surge de muchos actores en el complejo “Estado-sociedad”, y puede ser institucionalizada o expresada a través de normas sutiles de interacción o incluso más indirectamente a través de agendas influyentes y contextos de conformación, en los cuales los actores toman decisiones y tienen acceso a recursos.

La gobernanza adaptativa de los ecosistemas generalmente involucra instituciones policéntricas, que son unidades de toma de decisiones cuasiautónomas anidadas que operan a múltiples escalas. Implican niveles organizativos locales y superiores, con el objetivo de encontrar un equilibrio entre descentralizado y centralizado (Folke, 2005). Como lo son las diferentes organizaciones a nivel local, nacional e internacional que gestionan la actividad turística.

El autor resalta que los sistemas con alta capacidad de adaptación pueden reconfigurarse cuando están sujeto a cambios sin disminuciones significativas en las funciones cruciales del sistema socio-ecológico.

Folke identificó los siguientes cuatro factores críticos que interactúan a través de escalas temporales y espaciales, lo que parece ser necesario para tratar las dinámicas socio-ecológicas durante periodos de cambio rápido y reorganización:

- Aprender a vivir con el cambio y la incertidumbre.
- Combinar diferentes tipos de conocimiento para aprender.
- Crear oportunidades para la autoorganización hacia la resiliencia socio-ecológica.
- Fuentes de resiliencia para la renovación y la reorganización.

La resiliencia de los sistemas socio-ecológicos, ante la incertidumbre y la sorpresa, es promover la capacidad de esperar lo inesperado y absorberlo. La

diversidad de instituciones y sus funciones superpuestas en los niveles organizacionales pueden desempeñar un papel central en la absorción de perturbaciones y en la distribución de riesgos. Un ejemplo claro de esto son las afectaciones ocasionadas por la pandemia.

Por lo tanto, es un desafío importante para superar las percepciones comunes de ineficiencias asociadas con la redundancia, como la fragmentación y duplicación de autoridad, inconsistencias políticas y altos costos de transacción. Acumular experiencia a través del aprendizaje colectivo movilizado durante los periodos de cambio rápido es importante en este contexto (Folke, 2005).

Un desafío crucial para la gobernanza adaptativa durante los periodos de cambio rápido parece ser la movilización de la memoria social.

Se ha definido la *memoria social* como “el escenario en el que se entrelazan la experiencia con el cambio y las adaptaciones exitosas, incrustado en un nivel más profundo de valores; se actualiza a través del debate comunitario y procesos de toma de decisiones en estrategias apropiadas para lidiar con el cambio” (Folke, 2005).

Como afirma Folke, la memoria social es importante para vincular las experiencias pasadas con el presente y políticas futuras. Es una parte del capital cultural de la sociedad humana. Un subconjunto de la memoria social es la acumulación de una diversidad de experiencias sobre prácticas de gestión y normas en uso a nivel colectivo. Se basa en “la experiencia, pero permite novedad, innovación y experimentación en el marco de experiencia acumulada”. Esto se denomina *creatividad enmarcada*.

La sorpresa y la crisis parecen crear espacio para la reorganización, la renovación y la novedad, así como también brindan oportunidades para nuevas formas de autoorganización social para la resiliencia.

Las crisis pueden ser causadas, por ejemplo, por mercados externos y presión turística; como en el caso de SMA, inundaciones y gestión de inundaciones, cambios en los derechos de propiedad, amenazas de acidificación, fallas de recursos, paradigmas rígidos de gestión de recursos y nuevas legislaciones o políticas gubernamentales que no toman en cuenta los contextos locales. Un sistema socio-ecológico con bajos niveles de memoria social y capital social vulnerable a tales cambios puede deteriorarse en estados no deseados.

En contraste, menciona Folke que “la crisis puede desencadenar la movilización del capital social y la memoria social, ya que puede dar lugar a nuevas formas de sistemas de gobernanza con la capacidad de gestionar ecosistemas y paisajes dinámicos”. Esto se ha denominado *construcción social o capacidad de resiliencia en sistemas socio-ecológicos*.

En este sentido, tomando en cuenta a Holling (2001) entendemos que la *adaptabilidad* es la capacidad de los actores en un sistema social y ecológico para gestionar la resiliencia ante la incertidumbre y la sorpresa. Implica permanecer y desarrollarse dentro del atractor actual del sistema socio-ecológico.

Por el contrario, la transformación es la capacidad de crear un sistema fundamentalmente nuevo cuando es ecológico, económico o social (incluido el político). Las condiciones hacen que el sistema existente sea insostenible.

*Transformación* significa “crear y definir un nuevo atractor que dirija el desarrollo de lo socio-ecológico en el sistema mediante la introducción de nuevos componentes y formas de ganarse la vida”; por lo tanto, cambiando las variables de estado y a menudo las escalas de los ciclos clave que definen el sistema, de acuerdo con Folke.

Las transformaciones sociales exitosas hacia una gobernanza adaptativa para la administración del ecosistema parecen estar precedidas por la aparición de redes informales, orquestadas por individuos clave que ayudan a facilitar los flujos de información, identificar brechas del conocimiento y crear nodos de

experiencia de importancia para la gestión del ecosistema que puede ser utilizado en momentos críticos.

El autor hace hincapié en el papel de tales redes en la sombra como incubadoras de nuevos enfoques para gobernar sistemas socio-ecológicos, porque los miembros de estas redes no están siempre bajo escrutinio o en obligaciones de sus agencias u organizaciones, o es probable que la mayoría sean más libres para desarrollar políticas alternativas, atreverse a aprender unos de otros, y pensar creativamente sobre la resolución de problemas de recursos.

Pero, incluso si el nuevo sistema de gobernanza adaptativa se está desempeñando de manera resiliente a través de la adaptación, el cambio de ecosistemas y paisajes puede ser desafiado, y a su vez frágil durante cambios en controladores externos.

En resumen, los cambios en un sistema socio-ecológico pueden presentarse de manera premeditada o de manera abrupta.

Es por esto por lo que dichos sistemas necesitan de una gobernanza adaptativa que pueda hacer frente y se pueda adaptar a dicho cambio. Que sea flexible, genere conocimiento sobre el sistema y cuyos actores tengan ciertas habilidades y características de liderazgo (generar conciencia, construir la confianza, tener visión e implementar estrategias) (Folke, 2005).

La colaboración en los canales de gobernanza requiere liderazgo, esencial para darle forma al cambio y a la reorganización innovando para poder alcanzar la flexibilidad necesaria para lidiar con las dinámicas del ecosistema.

A su vez, dentro de la gobernanza y cogestión adaptativa, existen organizaciones que funcionan como “conectoras o puentes”, que sirven como filtros para conductores externos y también proveen oportunidades generando recursos, conocimientos, y otros incentivos para la administración del ecosistema, teniendo una colaboración interorganizacional.

Estas organizaciones funcionan como catalizadores para la formación de la confianza, sentido común, aprendizaje, colaboración y solución de conflictos. También comunican, y generan conocimiento científico para hacerlo relevante para las políticas y las acciones. Las ONG son ejemplos de este tipo de organizaciones.

Los sistemas de gobernanza multinivel y las instituciones flexibles deben ser capaces de lidiar con la sorpresa y la incertidumbre. El marco de la gobernanza adaptativa es operacionalizado a través de la co-gestión adaptativa, por lo cual la característica de aprendizaje dinámico de la co-gestión adaptativa es combinada con la conexión multinivel de la misma.

Dicha co-gestión es la colaboración de diversos entes operando en diferentes niveles a través de canales sociales generando y transfiriendo conocimiento, así como desarrollando capital social y apoyo político, legal y financiero a las iniciativas de la administración del ecosistema.

En el turismo, la gobernanza y co-gestión adaptativa tienen 6 elementos importantes que forman una red con nodos interconectados:

1. *El sistema socio-ecológico*, que incluye los recursos ecológicos, culturales y sociales del destino turístico y que son el eje conector central de toda la red de gobernanza;
2. *Las Agencias de Estado*, que son los organismos supranacionales y nacionales que regulan la actividad turística a nivel mundial y a nivel nacional;
3. *La industria turística*, que son todas las empresas y organizaciones del sector privado dedicadas al turismo;
4. *Las municipalidades*, que son las instituciones públicas que regulan el turismo dentro del destino y que incluyen los gobiernos locales;
5. *Las organizaciones rurales*, que se refiere a aquellas agrupaciones de habitantes en las comunidades rurales en el destino o a la población que se dedican a las actividades turísticas, y;

6. *Las organizaciones de consumidores*, que en este caso es el turista que llega al destino a vivir una experiencia, hace uso de los productos o servicios en el lugar y paga un precio por ello.

Estas organizaciones funcionan como organizaciones conectoras o puentes ya que generan información y conocimientos para lidiar con el cambio en el sistema, sus acciones están encaminadas a la resiliencia y brindan información que sirve para la gobernanza en general desde el nivel global al nivel municipal.

Al ser el sistema socio-ecológico el eje conector, este se convierte en el epicentro de toda la red.

## 2. Red de gobernanza del turismo

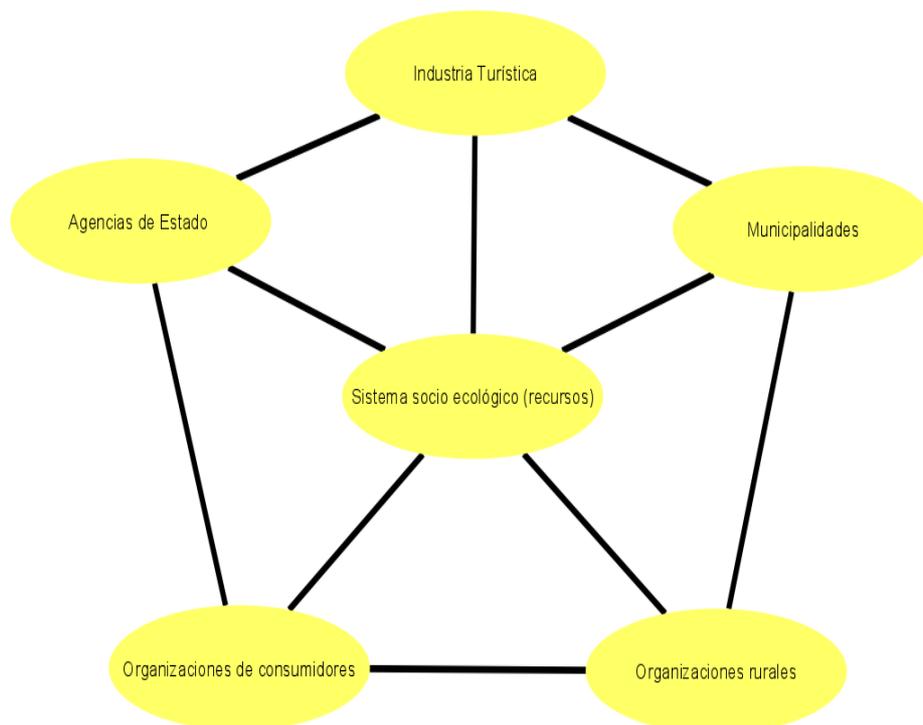


Fig 1. Topología de red del turismo, elaboración propia basada en "The role of social networks in natural resource governance: What relational patterns make the difference?" (Bodin y Crona, 2009).

## **Capítulo II**

### **El turismo y el desarrollo sustentable a nivel mundial**

Para empezar, es importante definir la diferencia entre lo que es sostenible y lo que es sustentable. De acuerdo con la SEMARNAT (2018), lo *sustentable* se aplica a la argumentación para explicar razones o defender, mientras que lo *sostenible* es lo que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar recursos.

Una vez entendido esto, el desarrollo sostenible reúne tres aristas interdependientes: economía, medio ambiente y sociedad (relación que se traduce en desarrollo económico y social respetuoso con el medio ambiente), es decir, desarrollo soportable en lo ecológico, viable en lo económico y equitativo en lo social. Pretende satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades y aspiraciones.

En otras palabras, cuando un sistema puede sostenerse por sí mismo, generar sus propios recursos y absorber amenazas o cambios externos se dice que es “sostenible”, y cuando necesita de la intervención humana para conservar y proteger sus recursos naturales, se dice que es “sustentable”.

Ahora bien, turismo sustentable y turismo sostenible son dos términos que tienen similitudes pero suelen confundirse con regularidad; cuando hablamos de *turismo sostenible* nos referimos a que hay una relación entre el desarrollo, la ecología o medio ambiente, la cultura y la economía; y cuando hablamos de *turismo sustentable* nos referimos mayoritariamente a la preservación de los recursos ecológicos de un destino turístico.

Sin embargo, la SEMARNAT ha especificado que “sostenible” es el término más adecuado, aunque en México y América Latina el término más utilizado (incluso en programas de gobierno) es “sustentable”. Por esto, en esta investigación emplearemos el término “turismo sustentable” para no generar

confusiones, pero sí es muy importante saber la diferencia entre ambos conceptos.

Desde el surgimiento de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), de los cuales más adelante se explicará y analizará la relación de cada uno con el turismo, la OMT es la máxima organización mundial encargada de la revisión y ejecución de los apartados de dicha Agenda y de los Objetivos a través de la actividad turística a nivel mundial.

Su principal objetivo es que el turismo contribuya para el 2030 a lograr acabar con la pobreza extrema, combatir la desigualdad y la injusticia, así como solucionar el cambio climático transformando al turismo actual en turismo realmente sustentable.

El turismo sustentable tiene una posición firme en la Agenda 2030; para cumplir dicha agenda hace falta un marco de aplicación claro, una financiación adecuada e inversión en tecnología, infraestructura y recursos humanos (OMT, 2015).

La OMT ofrece liderazgo y apoyo al sector turístico para ampliar conocimientos e impulsar políticas turísticas en todo el mundo, defender un turismo responsable y promover el turismo como fuerza motriz del crecimiento económico, el desarrollo inclusivo y la sostenibilidad ambiental (OMT, 2019).

Los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad (PNUD, 2015).

Se componen de “17 objetivos” para resolver problemas de corte global, como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades.

Los Objetivos están interrelacionados, esto quiere decir que se deben llevar a cabo esfuerzos en conjunto para que todos se puedan cumplir, además pretenden lograr un cambio positivo en beneficio de las personas y el planeta.

## **1. Antecedentes**

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (por sus siglas ODS) se gestaron en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Rio de Janeiro en el año 2012. Su propósito era crear un conjunto de objetivos mundiales relacionados con los desafíos ambientales, políticos y económicos con que se enfrenta el mundo (PNUD, 2019).

Sustituyen a los *Objetivos de Desarrollo del Milenio* (ODM), los cuales eran objetivos medibles acordados universalmente para hacer frente a la pobreza extrema y el hambre, prevenir las enfermedades mortales y ampliar la enseñanza primaria a todos los niños, entre otras cuestiones (PNUD, 2019).

Dichos Objetivos interactúan entre sí, lo que significa que el éxito de uno afecta el de otros. Responder a la amenaza del cambio climático repercute en la forma en que se gestionan los recursos naturales.

Lograr la igualdad de género o mejorar la salud ayuda a erradicar la pobreza; y fomentar la paz y las sociedades inclusivas reducirá las desigualdades y contribuirá a que prosperen las economías. En suma, es una oportunidad sin igual en beneficio de la vida de las generaciones futuras.

## **2. El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

La OMT contribuye y colabora con gobiernos, socios públicos y privados, bancos de desarrollo, instituciones financieras, Organismos de las Naciones Unidas y Organizaciones Internacionales para alcanzar los ODS.

La inclusión de estos objetivos al turismo se debe llevar a cabo por parte de la ciudadanía, las empresas y los responsables públicos del destino, en este caso, San Miguel de Allende.

De acuerdo con lo estipulado por el doctor Tomas de Azcárate (2019), la principal estrategia a efectuar fue “generar sinergias colaborativas entre las empresas locales que favorezcan el desarrollo de experiencias y productos sostenibles, posicionando al destino y sus empresas en el mercado turístico de forma responsable”.

El turismo sustentable debe ser visto como un camino de mejora continua, que coadyuve con la mejora en la calidad de vida de la comunidad de SMA, proteja el medio ambiente y optimice la experiencia turística de los visitantes. Además, las instituciones públicas deben involucrar a todas las partes interesadas con responsabilidades claramente definidas.

En este sentido, es importante que SMA se convierta en un espacio de pluralidad abierto a la innovación en el cual tanto la población, como las empresas y demás organismos se alinean a los ODS.

La relación entre ODS y turismo se está definiendo a través de diversos enfoques.

En un principio se consideraron importantes sólo aquellos objetivos que se relacionaban directamente con el sector: como el de empleo, producción y consumo sostenibles, conservación de ecosistemas marinos y terrestres, etc.; mientras que, a raíz de un análisis más atento, se evidencia una mayor transversalidad y se comienza a considerar la influencia del sector en el cumplimiento de todos los ODS (Azcárate, 2019).

El posicionamiento de un destino en la categoría de sostenible en el mercado turístico sólo es posible una vez que éste haya considerado sus opciones y oportunidades, y valorado, asimismo, sus debilidades y riesgos potenciales.

La correcta combinación de recursos, servicios de apoyo y productos de alta calidad, debe estar presente o desarrollarse de forma adecuada en el tiempo.

Resulta recomendable que la planificación estratégica a desarrollar, una vez realizado el análisis del punto de partida del destino, aborde los desafíos fundamentales relativos a la sostenibilidad ambiental y social, la identificación y propuesta de decisiones estratégicas, y un conjunto de políticas turísticas a seguir en las áreas clave del destino (Azcárate, 2019).

A continuación, se describirá la relación del turismo con los ODS de la ONU y la importancia que tiene la industria para los mismos:

- *Objetivo 1: Poner fin a toda la pobreza, en todo el mundo.*

Ya hemos citado la importancia económica del turismo en México y en SMA al ser la industria con mayor crecimiento y desarrollo del municipio, ya que aporta ingresos y funge como una fuente de creación de empleos considerable. Sin embargo, el alto poder adquisitivo del turista que visita SMA eleva el umbral de percepción de la pobreza por parte de los residentes cercanos a la presa Allende y en el mismo municipio generando beneficios efímeros y aumentando el riesgo ante perturbaciones socio-económicas.

Las acciones de un destino sostenible deben fomentar el desarrollo turístico inclusivo y potenciar su capacidad de movilizar recursos para la erradicación de la pobreza, la protección social, el reparto equitativo de los beneficios del turismo y el empoderamiento de los grupos menos favorecidos, en particular las mujeres y los jóvenes (Azcárate, 2019).

- *Objetivo 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sustentable.*

El turismo sustentable debe promover la producción agrícola sustentable, el uso y la venta de productos locales, su integración en la cadena de valor del turismo y promover la productividad (Azcárate, 2019).

El turismo debe ser una actividad que beneficie mayoritariamente a los pequeños productores en las comunidades que se dedican a esta actividad, integrándolos no sólo como empleados, sino también como clientes y proveedores. Desarrollando oportunidades para que a su vez puedan competir con empresas más grandes, para que puedan trabajar sus tierras de forma independiente y logren vender lo que producen a un precio justo para ellos.

Deben instaurarse técnicas de producción sostenibles en el destino, facilitando la adopción de compromisos por parte del sector primario, de forma que éste base su actividad en la utilización responsable y óptima de los recursos naturales para su aprovechamiento (Azcárate, 2019).

- *Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.*

El turismo puede tener un efecto notable sobre la salud y bienestar de las comunidades gracias a que es un vehículo transmisor de ideas y costumbres; y mediante el esfuerzo de prácticas saludables en entornos locales se construye un canal de entendimiento entre las culturas contribuyendo así a la puesta en común de buenas prácticas (Azcárate, 2019).

En otras palabras, y de acuerdo con la OMT, el turismo sustentable debe promover actividades saludables y prevenir los riesgos contra la salud, garantizando el bienestar de ambos, turistas y comunidad.

- *Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.*

En este caso, el turismo como fuente de ingresos, puede invertir en la educación de las personas que viven en la comunidad de SMA y en la formación profesional turística de los ciudadanos del municipio.

El principal objetivo es mejorar las competencias técnicas clave y asegurar una formación continua para el desarrollo de los más altos estándares turísticos y, así, hacer que el sector ofrezca su mayor contribución a la equidad de acceso a los recursos, el pleno desarrollo de las capacidades y aspiraciones de los pobladores, al crecimiento económico y a la competitividad del destino y de su sostenibilidad (Azcárate, 2019).

El nivel de educación en el desarrollo turístico se manifiesta a través de la diversificación de la oferta y así de la competitividad del destino. De la misma manera, la calidad y la sustentabilidad son índices de implementación de prácticas elaboradas y que requieren de planificadores y operadores con niveles de conocimientos más elevados.

- *Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.*

Este objetivo va más allá de incluir a las mujeres en el campo laboral del sector turístico. El *Global Report on Women in Tourism* en 2010 (mencionado por Azcárate en su texto), señala que el trabajo de las mujeres en la industria se concentra en los niveles más bajos y en los peores pagados, situación que debe acaparar principal atención para el desarrollo sustentable.

Un destino turístico sustentable debe impulsar el liderazgo y la participación de las mujeres en la toma de decisiones a todos los niveles de gestión del destino y en el proceso de producción turística (Azcárate, 2019).

- *Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.*

Un turismo sustentable es precursor del ahorro y protección de nuestros recursos naturales, tales como el agua, ya que puede adaptar nuevas prácticas de uso y así, mitigar en determinada forma el impacto negativo que la misma industria ha tenido para con el mismo (Azcárate, 2019).

Al ser un recurso escaso, las mismas comunidades no tienen acceso al mismo, y sólo los grandes conglomerados turísticos como los hoteles o centros de recreación, desperdician gran cantidad de esta a diario. La industria turística tiene la obligación de mejorar su gestión del agua por tratarse éste de un recurso escaso en muchos lugares del mundo.

Al constituir una industria intensiva en el uso de recursos hídricos, la industria tiene la responsabilidad de no emplear más agua de la necesaria, a través de una gestión eficiente que asegure a los residentes no verse privados de este derecho esencial (Azcárate, 2019).

La Presa Allende es el principal cuerpo de agua del cual se abastece todo el municipio de SMA, aunque la mayor parte de esta es utilizada y desperdiciada por los hoteles, restaurantes, y demás comercios del sector turístico y muy difícilmente llega a las comunidades más alejadas de donde se desarrolla la actividad. Además de presentar problemas de saneamiento y contaminación.

- *Objetivo 7: Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.*

El turismo debe ser una industria que se adapte al uso de nuevas energías renovables. Si bien cada vez más aparecen empresas tales como los eco hostales que usan este nuevo tipo de energías, aún hay mucho por hacer al respecto en SMA.

Un turismo sostenible debe coadyuvar a reducir las emisiones de efecto invernadero, mitigar el cambio climático e implantar soluciones energéticas innovadoras. La adopción de nuevas soluciones basadas en la autoproducción y el consumo de energía sostenible se ha consolidado como un elemento clave para mejorar la competitividad de la industria turística (Azcárate, 2019).

- *Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.*

La OMT estima que para el año 2030, se deben elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sustentable que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales (Azcárate, 2019).

- *Objetivo 9: Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.*

En este rubro, el turismo debe adoptar y comprometerse en crear una infraestructura que sea amigable con la cultura, la comunidad y el medio ambiente del destino o entorno en el cual se desarrolla.

Las inversiones adecuadas en infraestructura verde (transportes más eficientes, menor contaminación del aire, conservación de los sitios del patrimonio y espacios abiertos, etc.) debería dar como resultado unos entornos más inteligentes, más saludables y más verdes de los que deberán poder beneficiarse no solo sus habitantes, sino también los turistas (Azcárate, 2019).

- *Objetivo 10: Reducir la desigualdad en y entre los países.*

El turismo puede ser una poderosa herramienta de progreso comunitario y reducción de la desigualdad si involucra en su desarrollo a la población local y a todos los agentes clave (Azcárate, 2019).

Para reducir la desigualdad en los países y en el destino, debe perseguirse la eliminación de las barreras a la integración de las personas, con independencia de su género, origen, discapacidad, religión, situación económica u otra condición.

Se deben promover nuevas formas de turismo con visión de compensación social, así como garantizar la igualdad de oportunidades y la eliminación de elementos discriminatorios en cualquier ámbito de la actividad (Azcárate, 2019).

- *Objetivo 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sustentables.*

El turismo debe contribuir a que las comunidades receptoras sean inclusivas, creativas, seguras, resilientes y sustentables. Esto es muy importante ya que un destino que no es adecuado para su comunidad no será adecuado para el turista que llegue (Azcárate, 2019).

El turismo sostenible tiene el deber de analizar los problemas de la seguridad en el contexto de la actividad turística y atender a estos problemas en todas sus manifestaciones concretas, procedentes del mismo sector, de su entorno social, del medio natural y de la persona del turista o visitante.

En este sentido, SMA tiene un importante problema de seguridad derivado a problemas tanto internos como a nivel nacional, específicamente por el narcotráfico. Si las autoridades de la ciudad quieren que esta siga desarrollándose turísticamente es necesario que resuelvan este problema desde la sustentabilidad.

- *Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.*

Un sector turístico que adopta prácticas de consumo y producción sostenibles puede tener un papel significativo a la hora de acelerar la transformación global hacia la sustentabilidad (Azcárate, 2019).

La meta para el 2030 es elaborar y aplicar instrumentos que permitan seguir de cerca los efectos en el desarrollo sostenible con miras a lograr un turismo sustentable que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

- *Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.*

El turismo es una de las industrias que más contribuye al calentamiento global y a la emisión de gases de efecto invernadero, afectando principalmente a la comunidad y al destino. Tan sólo las empresas de alojamiento son responsables directas del 14% de las emisiones globales (Azcárate, 2019).

Es importante que los destinos turísticos se constituyan como un escenario que lucha contra el cambio climático, compartiendo activos y movilizandorecursos, así como innovando en el sector. Permitiendo así una movilidad sostenible dentro del destino, eficiencia energética y uso de energías renovables (Azcárate, 2019).

- *Objetivo 14: Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sustentable.*

Según la OMT, para 2030 la meta es aumentar los beneficios económicos que los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países menos adelantados obtienen del uso sostenible de los recursos marinos, en particular mediante la gestión sostenible de la pesca, la acuicultura y el turismo.

- *Objetivo 15: Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.*

El ecoturismo y el turismo de naturaleza fue el que tuvo el mayor desarrollo en el sexenio de Enrique Peña Nieto (2012-2018). Sin embargo, aún sigue habiendo impactos negativos por la destrucción de hábitad, la contaminación y fragmentación derivada de la construcción de infraestructuras de uso turístico como lo fue el caso Tajamar en Cancún (2016) o en el mismo SMA.

La OMT señala que el *turismo sostenible* puede desempeñar un papel importante, no solo en la conservación y la preservación de la biodiversidad in situ y en el entorno, sino también en el respeto de los ecosistemas terrestres, debido a sus esfuerzos por reducir los residuos y el consumo, la conservación de la flora y la fauna autóctonas, y las actividades de sensibilización.

Un destino sustentable debe llevar a cabo actividades y estrategias relativas a la prevención de impactos negativos, a la conservación y restauración de los paisajes y la biodiversidad en el ámbito de la industria turística. Deben asimismo promover nuevas formas de compensación territorial basadas en flujos de valores ecosistémicos (Azcárate, 2019).

■ *Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.*

Es importante mencionar que el turismo es un catalizador y contribuye a que se susciten encuentros de personas con contextos culturales diversos, es aquí donde el turismo como actividad debe fomentar el respeto y la tolerancia multicultural sentando las bases para una sociedad pacífica. Es decir, el turismo no sólo debe ser sustentable, sino también inclusivo.

Sus acciones deben estar encaminadas en crear una promoción de la cultura de la paz y un diálogo intercultural en los destinos y entre los mismos también (Azcárate, 2019).

■ *Objetivo 17: Revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.*

La OMT defiende que, debido a su naturaleza intersectorial, el turismo tiene la capacidad de reforzar las asociaciones público-privadas y de involucrar a múltiples agentes interesados –internacionales, nacionales, regionales y locales-, con el fin de contribuir a los ODS y otros objetivos comunes.

Así, para lograr los ODS es esencial que se avance en la elaboración de los marcos de reglamentación de las empresas turísticas, de manera que se internalicen las externalidades; se respeten los derechos humanos, sobre todo los laborales; se asegure un monitoreo de los recursos naturales y se proteja su uso; se establezcan las relaciones entre la economía financiera y la real; se promueva el comercio responsable (Azcárate, 2019).

Es importante que el turismo sea una industria que apunte hacia la consecución de dichos ODS a nivel mundial, nacional y local; y que esto

encaminé a la generación de una nueva forma de hacer turismo para ir dejando a través las maneras tradicionales de llevarlo a cabo, siempre teniendo como pilares fundamentales el desarrollo económico, el bienestar social y el medio ambiente a través de la reducción del calentamiento global, cambio climático y huella ecológica.

Es decir, se hace necesaria una nueva “cultura del turismo” en la que se manifieste una visión integrada del desarrollo a largo plazo y de la capacidad de futuro de los asentamientos humanos y el rol importante que juega el sector turístico con sus impactos directos e indirectos y con su típico efecto multiplicador (Azcárate, 2019).

También se hace necesario apuntar hacia un posicionamiento central de los datos y las evidencias en la evaluación de las políticas turísticas y de su impacto.

Los datos disponibles en las estadísticas de turismo no se revelan suficientes y, en muchos casos, ni adecuados, ni desglosados de la forma necesaria para reflejar la complejidad del aporte del turismo al alcance de los ODS, como es el caso de la información y estadísticas disponibles de muchos destinos turísticos en México.

Así pues, se ha de combinar la necesidad de elaborar políticas turísticas basadas sobre datos fiables y adecuados, con una nueva “cultura del levantamiento y análisis de datos” que proporcione esos datos de la manera más efectiva.

### **3. Los actores del turismo en el desarrollo sostenible**

La importancia de que la industria turística adopte cada uno de los ODS, a través de sinergias colaborativas de trabajo no sólo con otras empresas del mismo sector o diferentes sectores, sino también con otras instituciones de

índole público y el mismo turista, se vuelve más trascendente cuando se fomenta el intercambio de conocimientos y experiencias relativas a las motivaciones y efectos de la misma industria en el contexto en el cual se desarrolla, todo ello bajo la perspectiva integral de los ODS para su aplicación a nivel mundial.

Asumir el carácter transformador de la Agenda 2030 y hacerlo realidad en un sector tan transversal y diverso como es el turístico es un trabajo complejo que va a requerir ingentes esfuerzos por parte de todos los actores del sector (empresas, organismos del Estado, organismos descentralizados, gremios, sociedad, etc.) que deberán coordinarse para que los cambios sean efectivos.

SMA es un destino que, a pesar de tener una amplia colaboración con organismos internacionales, tales como la UNESCO o la misma OMT, aún debe trabajar en la integración de los ODS para lograr su inclusión en las políticas públicas de gestión geográfica y turística de su territorio. También debe trabajar para llevar a cabo esfuerzos de afianzar los principios de sustentabilidad y sus variables en el marco socio-económico, ambiental y cultural de su territorio, participando a sí mismo en la toma de decisiones turísticas relativas al desarrollo turístico global (Azcárate, T., 2019).

En la industria turística es muy importante cuidar y unificar el lenguaje con respeto a la sustentabilidad, de forma que todo público pueda comprender la importancia de aplicar el enfoque de desarrollo sustentable en los diferentes ámbitos turísticos.

#### **4. El papel de la gobernanza**

El principal camino para transformar al turismo tradicional en turismo sustentable es la adopción y desarrollo de nuevas políticas económicas, socio-culturales y ambientales en beneficio de todos.

Para lograr una gobernanza sustentable, es muy importante la participación de todos los agentes que interactúan con el destino, ya que se tiene que contar con una visión compartida para una adecuada gestión del destino y de su gobernanza. En este sentido, la gobernanza turística debe involucrar a las administraciones locales, empresas y servicios del destino con la sociedad civil.

Un sistema de gobernanza óptimo contará con los adecuados instrumentos de coordinación y gestión, con unos procedimientos y con una representación equilibrada de todos los agentes interesados (de acuerdo con la “Guía para un turismo sostenible”, publicada en 2019).

Lo ideal es que cada país o destino cuente con un órgano de gobernanza sustentable integrado por representantes del sector público, turístico privado, instituciones académicas y de la sociedad civil:

- ➔ Dentro del *sector público*; las administraciones son las que definen y determinan las políticas turísticas y también fungen como proveedores de servicios o actores empresariales turísticos. Debe tener una representación adecuada y correctamente articulada en el órgano gestor.
- ➔ El *sector privado*, representado por las empresas turísticas dentro de un destino, debe ser partícipe de la política turística del destino. Por lo tanto, deben aplicar herramientas metodológicas para lograr, en conjunto con las políticas públicas, la sustentabilidad del destino donde destaque la coordinación de iniciativas, la sensibilización, la información y la formación (Guía para un turismo sostenible, 2019).
- ➔ La *sociedad civil* puede y debe participar en la gobernanza del destino turístico, aportando sus puntos de vista y defendiendo sus posturas estando plenamente consciente de la actividad turística y su sustentabilidad, a su vez, implicando la creación de empleo, riqueza y capacidad del mismo destino de acoger personas y nuevos proyectos.

De acuerdo con la “Guía para un Turismo Sostenible”, publicada en colaboración con la ONU en 2019, para que la gobernanza turística del destino sea efectiva es necesario disponer de un sistema de conocimiento e inteligencia turística que permita la toma de decisiones en base a información objetiva y contrastable, generada tanto desde el ámbito público como el privado, con apoyo de participación de instituciones académicas e institutos de opinión.

Las políticas en materia turística de los destinos deben reflejar el grado de implicación con la sustentabilidad para la construcción de nuevos modelos turísticos, haciendo partícipes de estas a todos los agentes del sector, la ciudadanía y los visitantes, así como al resto de destinos de todo el mundo.

Estos modelos deben evidenciar un compromiso fuerte con el desarrollo sostenible y su voluntad de cambio, realizando un llamamiento público a la colaboración transversal y activa de todos los actores locales.

## **5. ¿Cómo la OMT mide la sustentabilidad en el Turismo?**

Con el apoyo de la División de Estadísticas de las Naciones Unidas (por sus siglas en inglés UNSD), la OMT lanzó una iniciativa de un marco referencial para la medición de la sustentabilidad en el turismo. El objetivo de este marco es la medición de la actividad turística en el desarrollo sustentable y en sus dimensiones económica, social y ambiental.

Al integrar el turismo dentro de los estándares de medición económica, social y ambiental, el marco tiene como objetivo proporcionar un lenguaje común y una estructura organizativa para explotar la riqueza de datos ya disponibles y para una producción, gestión e integración de datos más eficaces (OMT, 2016).

Este marco basado en estándares puede respaldar aún más la credibilidad, la comparabilidad y el alcance de varios programas de medición y monitoreo

relacionados con el turismo sustentable, incluida la derivación de los indicadores de los ODS. La medición del turismo sustentable concierne a una variedad de disciplinas y agencias. Al avanzar en el marco estadístico, se ha establecido un grupo de trabajo abierto de expertos para dirigir el desarrollo técnico y apoyar la participación entre estos interesados clave (OMT, 2016).

La OMT está trabajando junto con la UNSD, y los principales expertos de los países bajo los auspicios del Comité de Expertos de la ONU en Contabilidad Ambiental y Económica (sus siglas en inglés UNCEEA) y los Comités de la OMT sobre “Estadísticas y Cuentas Satelitales de Turismo” y sobre “Turismo y Sostenibilidad”.

De acuerdo con la misma OMT y a la UNSD, el marco Measuring Sustainable Tourism (sus siglas MST), ampliará la actual gama de estadísticas de turismo para cubrir la economía, dimensiones ambientales y sociales de turismo sustentable en todas las escalas espaciales relevantes.

Los beneficios de este marco para la medición de la sustentabilidad del turismo son (Measuring Sustainable Tourism de la OMT):

1. La provisión de un lenguaje común para establecer el turismo sustentable dentro el sector turístico, y con otras áreas clave en la política como planificación, industria, infraestructura, medio ambiente, asuntos sociales, finanzas y bancos centrales.
2. La capacidad de comparar el rendimiento del sector turístico y los impactos de diferentes políticas de forma coherente con otros sectores, en diferentes destinos y países.
3. La provisión de una base para mejorar la coordinación en la recopilación de datos y organización (incluida la identificación de datos fuentes y lagunas de datos), así como para mejorar los arreglos institucionales para el gobernanza y gestión de estadísticas sobre turismo sostenible o sustentable.

4. La provisión de un cuadro completo, único y coherente del estado del turismo sustentable y sus tendencias, en todas sus dimensiones y en todas las escalas espaciales.

La base de este marco referencial se encuentra en las “Recomendaciones Internacionales para Estadísticas de Turismo” (por sus siglas RIET) que en 2008 especificó que en toda evaluación del turismo y de sus efectos en la economía deben tenerse en cuenta las consecuencias sociales, económicas y medioambientales (principalmente estas últimas).

Previamente hemos mencionado las ventajas principales de la actividad turística en México y en SMA.

Sin embargo, el turismo también contribuye a daños irreversibles causados al medio ambiente, a través de la presión ejercida sobre ecosistemas frágiles; de la construcción de complejos turísticos o carreteras que destruyen el patrimonio y los sitios naturales; de la presión ejercida sobre la tierra, el agua y el aire; y de diversos procesos de todo tipo que generan contaminación, residuos, erosión, deforestación, etc.

Estos daños también pueden afectar a la viabilidad del nuevo desarrollo turístico en determinados lugares, o a la rentabilidad de las inversiones actuales en turismo y, por ende, pueden incidir en la creación de puestos de trabajo y en el empleo (RIET, 2008).

En este sentido, se han emprendido cada vez más iniciativas a escala internacional, nacional y local para generar indicadores con el principal objetivo de analizar, supervisar y evaluar las consecuencias medioambientales del desarrollo turístico.

La existencia tanto de la Cuenta Satélite de Turismo como del Sistema de Cuentas Ambientales y Económicas Integradas (SCAEI), permite a un país estimar los vínculos entre el turismo y el medio ambiente en el plano de la economía nacional, a través de la incorporación del turismo como un conjunto

específico de industrias, y de consumidores dentro de la contabilidad de movimientos híbridos de las cuentas ambientales y la “ecologización” del PIB turístico proveniente de la Cuenta Satélite de Turismo, teniendo en cuenta el costo de la degradación del medio ambiente y la utilización del capital natural por el turismo; los gastos que impiden la degradación también podrían tomarse en consideración como un ajuste más (RIET, 2008).

Dicho núcleo de este enfoque consiste principalmente en establecer los insumos medioambientales en cantidad, y en la que los productos incluyan asimismo los desperdicios, las emisiones de gases de efecto invernadero y otros subproductos importantes desde el punto de vista medioambiental.

Dado que el núcleo de la SCAEI lo constituye una representación de las industrias turísticas y del consumo turístico en un marco de oferta y utilización, podría adaptarse a este tipo de análisis, a condición de que la SCAEI y las cuentas ambientales se elaboren con un grado suficiente de detalle como para permitir algún tipo de integración mutua. No obstante, dejando a un lado las cuestiones conceptuales, existen cada vez más pruebas de que la elaboración de cada tipo de cuenta no es una tarea fácil. (RIET, 2008).

El segundo enfoque es más empírico y podría resultar más atractivo para los países en los que las regiones y destinos turísticos existentes tuvieran interés en la elaboración de políticas y objetivos concretos orientados a la geografía, en términos de desarrollar un turismo más ecológico al que podrían asociarse todos los agentes, incluidos los visitantes.

En este caso, el objetivo sería elaborar una serie de indicadores para poner de relieve una interfaz entre las cuestiones turísticas y medioambientales, que permitiera identificar fenómenos o cambios que requieren un análisis más detenido y una posible toma de medidas.

Al igual que otros indicadores, estos indicadores son instrumentos para evaluar la situación y, para poder comprenderlos plenamente, han de interpretarse teniendo en cuenta el contexto.

Estos indicadores podrían utilizarse como instrumento fundamental para mejorar la planificación y gestión, al facilitar a los administradores la información que necesitan cuando sea preciso, y de un modo que permita tomar mejores decisiones (RIET, 2008).

## Capítulo III

### Políticas públicas con respecto al desarrollo sustentable en México

#### 1. El turismo en el Plan Nacional de Desarrollo (2000-2018)

##### a. Vicente Fox Quesada (2001-2006)

Durante el sexenio del presidente Vicente Fox Quesada, se apostó por un crecimiento sustentable para proteger y acrecentar el capital natural de México, promoviendo las condiciones para la inserción competitiva del país en el nuevo orden económico mundial, esto debido a la globalización que tuvo su mayor auge en aquellos años.

En otras palabras, se buscó aumentar y extender la competitividad del país, de las empresas, de cadenas productivas y de las regiones. También se buscó lograr un bono de sustentabilidad ambiental creando las condiciones para un desarrollo distinto, sustentado en el crecimiento con calidad ambiental.

Este crecimiento dependería del respeto y aprovechamiento de la biodiversidad, del incremento del capital natural del que dispone México y de una sólida cultura ambiental.

La protección del patrimonio natural de los mexicanos fue parte esencial del programa de gobierno y de la responsabilidad intergeneracional de aquella administración. Se trataba de alcanzar un crecimiento que fuese capaz de balancear la expansión económica y la reducción de la pobreza con la protección al medio ambiente.

Para elevar la competitividad se promovieron reformas estructurales para lograr la mayor eficacia en los sectores clave de la economía, en las cuales se buscó:

- Impulsar el fortalecimiento del mercado interno;
- Estimular la inversión privada en materia de infraestructura;
- Promover el desarrollo de capacidades empresariales mediante programas de capacitación, asesoría técnica y educación para el trabajo;

- Promover la cultura laboral y una reforma en este ámbito por medio de diálogos y consensos;
- Implantar programas de promoción, financiamiento y capacitación para la inserción ventajosa del país en el proceso de globalización;
- Apoyar a los emprendedores a desarrollar sus proyectos productivos con sistemas de financiamiento, y;
- Crear mecanismos de asesoría (adecuados a sus necesidades y características).

Entre las acciones que se siguieron para promover el desarrollo regional equilibrado:

- ➔ Se crearon núcleos de desarrollo sustentable;
- ➔ Se buscó apoyar el desarrollo turístico municipal, estatal y regional;
- ➔ Se implementaron programas de desarrollo social y económico en las fronteras norte y sur del país;
- ➔ Se establecieron mecanismos de coordinación con los distintos niveles de gobierno, y;
- ➔ Se desarrollaron programas para la instalación de empresas en las distintas regiones.

Para asegurar un desarrollo sustentable óptimo:

- ✓ Se difundió información para promover una cultura en la que se respete el medio ambiente;
- ✓ Se buscó apoyar a instituciones dedicadas a la conservación del medio ambiente;
- ✓ Se reglamentó el manejo y la explotación de acuíferos para optimizar su uso y la conservación de estos;

- ✓ Se fomentó la adopción de procesos productivos limpios;
- ✓ Se aplicaron políticas de respeto al medio ambiente en las empresas paraestatales. Además de incorporar nuevas áreas naturales a un régimen de protección y conservación, promoviendo alternativas económicas para sus pobladores;
- ✓ Se fomentaron unidades de manejo ambiental sustentable que contribuyesen a conservar, promover y facilitar la biodiversidad, a disminuir las probabilidades de degradación de ecosistemas y especies en riesgo de extinción, y;
- ✓ Se potenció la recuperación de especies de alto significado ecológico, simbólico y económico para las identidades regionales y nacionales.

El sector turístico significó una prioridad para el Estado, el cual se propuso asegurar su capacidad competitiva buscando desarrollar y fortalecer la oferta turística para consolidar los destinos turísticos tradicionales y diversificar el producto turístico nacional aprovechando el potencial del país (hablando en materia de recursos naturales y culturales).

Con objeto de incrementar las corrientes de visitantes extranjeros, se priorizó la atención a las acciones de promoción. Asimismo, se apoyó la modernización de las PYMES relacionadas con el turismo para que pudieran participar en el desarrollo del sector.

Se buscó fortalecer las capacidades de los actores locales y regionales para enfrentar los retos del desarrollo turístico en las entidades y municipios, creando sinergias regionales que favorecieran la integración y el aumento de la competitividad.

Algunos objetivos que se persiguieron durante la gestión en materia de desarrollo sustentable fueron:

- a) La creación de condiciones para un desarrollo sustentable;

- b) La promoción del uso sustentable de los recursos naturales, (especialmente de la eficiencia en el uso del agua y la energía);
- c) El fortalecimiento de la investigación científica y la innovación tecnológica para apoyar tanto el desarrollo sustentable del país como la adopción de procesos productivos y tecnologías limpias;
- d) La promoción de procesos de educación, capacitación, comunicación y fortalecimiento de la participación ciudadana (concernientes a la protección del medio ambiente y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales), y;
- e) El progreso en la mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero.

#### **b. Felipe Calderón Hinojosa (2007-2012)**

Durante la gestión de Felipe Calderón Hinojosa, se impulsó la creación de proyectos turísticos sustentables (ecológicos, culturales, recreativos y de aventura) en áreas de propiedad social ubicadas en localidades rurales seleccionadas en coordinación con la Secretaría de Turismo; así como apoyar, capacitar y financiar a grupos sociales dedicados al diseño, producción distribución y comercialización de artesanías.

Uno de sus principales ejes fue la sustentabilidad ambiental, la cual buscaba mejorar las condiciones de vida de la población mediante el uso racional de recursos naturales para asegurar el patrimonio de las generaciones futuras.

La propuesta del “Plan Nacional de Desarrollo” (por sus siglas PND) fue principalmente la “transversalidad” para obtener una adecuada coordinación interinstitucional que implicara integrar a todos los sectores del gobierno para lograr resultados cuantificables a un buen nivel, aprovechando los recursos naturales por medio de una efectiva planeación (implicando analizar el impacto ambiental e inversión en investigación), así como un desarrollo productivo y detener el deterioro del medio ambiente.

En este sentido, el principal objetivo de la administración de Calderón fue asegurar la sustentabilidad ambiental mediante la participación responsable de

los mexicanos en el cuidado, la protección, la preservación y el aprovechamiento racional de la riqueza cultural del país; logrando así afianzar el desarrollo económico y social sin comprometer el patrimonio natural y la calidad de vida de las generaciones futuras.

Los objetivos y estrategias que se persiguieron dentro del PND 2007-2012 en el sector fueron los siguientes:

1. *Hacer de México un país líder en la actividad turística;*

Esto a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos; así como del fomento de la competitividad en las empresas del sector de manera que brinden un servicio de calidad internacional.

2. *Hacer del turismo una prioridad nacional que genere inversiones, empleos y combata la pobreza en las zonas con atractivos turísticos competitivos;*

3. *Crear condiciones de certeza jurídica para las nuevas inversiones en los destinos turísticos del país así como acciones para consolidar las existentes;*

La política turística consideró programas de desarrollo de una amplia gama de servicios turísticos (incluyendo turismo de naturaleza, turismo rural y turismo de aventura), con la participación de las secretarías y organismos del gobierno federal que apoyasen proyectos de desarrollo turístico en zonas rurales e indígenas.

En este proceso se convergieron programas, por ejemplo el de financiamiento y capacitación a MIPyMES.

4. *Mejorar sustancialmente la competitividad y diversificación de la oferta turística nacional, garantizando un desarrollo turístico sustentable y el ordenamiento territorial integral;*

Orientando los esfuerzos de la política turística y de las actividades de las entidades públicas del gobierno federal que incidan directa o indirectamente en el desarrollo del turismo hacia la competitividad nacional e internacional de las

empresas, productos, y atractivos turísticos del país en un marco de sustentabilidad económica y social y coordinación con el sector privado.

*5. Desarrollar programas para promover la calidad de los servicios turísticos y la satisfacción y seguridad del turista;*

De igual forma, programas de promoción en los mercados y segmentos turísticos de mayor rentabilidad, fortaleciendo los programas de información, asistencia y seguridad al turista.

*6. Actualizar y fortalecer el marco normativo del sector turismo;*

Promoviendo junto con el Poder Legislativo, las comunidades y las empresas del sector, la actualización del marco legal para el desarrollo sustentable del sector e impulsando normas que garanticen la prestación de servicios turísticos competitivos.

*7. Fortalecer los mercados existentes y desarrollar nuevos mercados;*

La política turística nacional promovió acciones de desarrollo y apoyo a la comercialización de productos competitivos para los diferentes segmentos de los mercados actuales y potenciales, nacionales y extranjeros.

Se diseñaron programas de mercadotecnia puntuales para cada segmento, consolidando los productos actuales e impulsando nuevos productos de calidad, accesibles y competitivos para nuevos segmentos y nichos del mercado.

*8. Asegurar un desarrollo turístico integral;*

De acuerdo con el PND, el sector turístico requería de estrategias que permitiesen aprovechar todo el potencial de crecimiento;

Para ello, era necesario que el desarrollo del sector fuese incluyente en lo referente a las condiciones de vida de las poblaciones locales donde se ubicase la actividad.

### **c. Enrique Peña Nieto (2013-2018)**

En el sexenio de Enrique Peña Nieto, el principal objetivo en el sector turístico fue aprovechar el potencial turístico del país para generar una mayor derrama económica, tomando en cuenta las siguientes estrategias con sus respectivas líneas de acción:

Estrategia 1: *Impulsar el ordenamiento y la transformación del sector turístico, a través de;*

- La actualización del marco normativo e institucional del sector turístico.
- La promoción de la concurrencia de las acciones gubernamentales de las entidades federativas en materia de turismo con las de gobierno federal.
- La alineación de la política turística de las entidades federativas a la política nacional turística.
- El estímulo de la transversalidad presupuestal y programática de las acciones gubernamentales, coordinándolas hacia los objetivos de la Política Nacional Turística.

Estrategia 2: *Impulsar la innovación de la oferta y elevar la competitividad del sector turístico;*

- El fortalecimiento de la investigación y generación del conocimiento turístico.
- El incremento de la infraestructura, la calidad de los servicios y los productos turísticos.
- La innovación y expansión de la oferta de productos y la consolidación de los destinos.
- El posicionamiento de México como un destino atractivo en segmentos poco desarrollados (además del de sol y playa) como

turismo cultural, ecoturismo, turismo de aventura, salud, deportes, de lujo, de reuniones, de negocios, crucero, religioso, etc.

- La creación de un Sistema Nacional de Certificación para asegurar la calidad.
- La incentivación de agendas de competitividad por destinos.
- La facilitación de la colaboración y coordinación con el sector privado, gobiernos locales y prestadores de servicios.

*Estrategia 3: Fomentar un mayor flujo de inversiones y financiamiento en el sector turismo y la promoción eficaz de los destinos turísticos;*

- La elaboración y promoción de esquemas de financiamiento al sector con la Banca de Desarrollo.
- Motivar las inversiones turísticas de micro, pequeñas y medianas empresas.
- Originar (en todas las dependencias gubernamentales de los tres órdenes de gobierno) los esquemas de simplificación y agilización de trámites para la inversión.
- La creación de un plan de conservación, consolidación, y replanteamiento de los Centros Integralmente Planeados; así como la potenciación de las reservas territoriales con potencial turístico en manos del Estado.
- La proyección de una estrategia integral de promoción turística internacional para crear una imagen de confiabilidad y modernidad.
- Impulsar el crecimiento del mercado interno a través del desarrollo de nuevos productos turísticos (consolidándolo como el principal mercado a nivel nacional).

*Estrategia 4: Impulsar la sustentabilidad y que los ingresos generados por el turismo sean fuente de bienestar social;*

- La creación de instrumentos para que el turismo sea una industria limpia, considerando el modelo turístico (basado en criterios de sustentabilidad social, económica y ambiental).
- Promover el cuidado y la preservación del patrimonio cultural, histórico y natural del país.
- La conversión del turismo en fuente de bienestar social.
- Desarrollar programas para hacer accesible el turismo a todos los mexicanos.
- Promover el ordenamiento territorial, así como la seguridad integral y protección civil.

*Estrategia 5: Definir agendas en materia de diplomacia pública y cultural, que permitan mejorar la imagen de México en el exterior, incrementando los flujos de comercio, inversión y turismo para elevar y democratizar la productividad a nivel regional y sectorial;*

- La promoción de una imagen del país hacia el exterior, mediante una amplia estrategia de diplomacia pública y cultural.
- Incentivar que los mexicanos en el exterior contribuyan a la promoción de dicha imagen que se busca de México.
- Ocupar a la cultura como instrumento de proyección para México en el mundo, con base en las fortalezas del país.
- Emplear a los bienes culturales como instrumentos de intercambio diplomático, diálogo y cooperación.

#### **d. Andrés Manuel López Obrador (2019-2024)**

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo para el periodo 2019-2024 de Andrés Manuel López Obrador no se tiene considerado como tal un apartado exclusivo para el desarrollo del turismo o turismo sustentable en México.

Sin embargo, se tienen contemplados en materia turística 2 megaproyectos nacionales que prometen impulsar y desarrollar la actividad turística para el presente periodo:

##### 1) *El Tren Maya;*

- Es el proyecto más importante de infraestructura, desarrollo socio-económico y turismo del actual sexenio.
- Tendrá un recorrido de mil 525 kilómetros, pasará por los estados de Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán y Quintana Roo e interconectará las principales ciudades y sitios turísticos de la Península de Yucatán.
- Está enfocado en incrementar la derrama económica del turismo en la Península de Yucatán, crear empleos, impulsar el desarrollo sostenible, proteger el medio ambiente de la zona (desalentando actividades como la tala ilegal y el tráfico de especies) y propiciar el ordenamiento territorial de la región.

##### 2) *El Aeropuerto Internacional “Felipe Ángeles” en Santa Lucía, Estado de México;*

- Se sumará a la infraestructura aeroportuaria del centro del país, junto el actual Aeropuerto Internacional Benito Juárez y el Aeropuerto Internacional de Toluca.
- Tendrá tres pistas (dos de uso civil y una para operaciones militares) y permitirá realizar 190 mil operaciones aéreas anuales y atender a unos 20 millones de pasajeros cada año.

De acuerdo con el Programa Sectorial de Turismo (derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024) publicado en el Diario Oficial de la Federación, el nuevo modelo turístico de México debe orientar al turismo a su consolidación

como un sector fundamental en la economía del país y como el que más promueve el crecimiento.

El propósito es el posicionamiento de México como una potencia turística competitiva y de vanguardia, como un pilar del desarrollo equitativo, justo y equilibrado entre comunidades y regiones del país, un instrumento esencial en la reconciliación social.

Los cuatro objetivos principales de este modelo son los siguientes:

- 1 *Garantizar un enfoque social y de respeto de los derechos humanos en la actividad turística del país.*

El turismo debe ser una actividad incluyente y de respeto irrestricto de los derechos humanos, permitiendo que más mexicanos, sin importar su condición, mejoren su calidad de vida mediante el acceso a un turismo responsable y sostenible con el desarrollo del país y el bienestar de su población.

El programa “Sonrisas México” pretende fomentar que el turismo sea un derecho de todos los mexicanos, con especial énfasis en la población históricamente discriminada (niños, niñas y jóvenes, personas en condiciones de marginación, con discapacidad, adultos mayores, de comunidades indígenas y afro mexicanas) que difícilmente pueden realizar actividades turísticas.

De igual forma, el programa “Disfruta México” con el cual se busca garantizar el derecho de todos los mexicanos a disfrutar la gran diversidad turística del país, orientando sus acciones para establecer acuerdos con “tour-operadoras” y socios estratégicos nacionales a fin de ofrecer paquetes turísticos a bajo costo, haciendo efectivo su derecho humano al descanso y a la recreación mediante actividades turísticas sin comprometer su economía familiar.

## *2 Promover el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos de México.*

Este objetivo busca abolir la concentración de la infraestructura y los servicios en pocos destinos (particularmente de sol y playa), incluyendo más localidades y fomentando el desarrollo equilibrado de regiones poco atendidas, donde paradójicamente se encuentra la mayor riqueza cultural y natural.

Uno de los proyectos de infraestructura más regionales en este sexenio es el ya mencionado Tren Maya, el cual incrementará la demanda económica del turismo en la península de Yucatán, aportando empleos, el fomento a la sostenibilidad, la protección del ambiente en la zona y el ordenamiento territorial de la región.

El “Modelo de Regionalización Turística de México” está enfocado en estructurar las bases para el desarrollo turístico equilibrado entre regiones, con una visión a largo plazo, y contempla el fortalecimiento de los vínculos entre las entidades, localidades y personas, para incrementar los flujos de visitantes e inversiones, así como estrechar la cohesión de los mexicanos mediante el turismo.

Además, para fortalecer el enfoque regional en coordinación con los gobiernos locales y la iniciativa privada se desarrollarán “productos ancla” por entidad federativa y destino, los cuales consisten en identificar y desarrollar un producto turístico único y diferenciado en el destino.

Esta estrategia revitalizará la oferta actual y fomentará la integración de circuitos y rutas especializadas que detonen la economía desde el ámbito local.

En otras palabras, lo que se busca es desmasificar el turismo en destinos o productos turísticos ya consolidados.

### *3 Fortalecer la diversificación de mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional;*

Este objetivo aspira a la diversificación de mercados al exterior del país para explorar la potencialidad de nuevos nichos, con especial atención en los de alto poder adquisitivo, para crear más beneficios entre la población y ampliando el abanico de estrategias para que más destinos nacionales se encuentren en la preferencia de los visitantes.

Es bien sabido que la actividad turística en México depende en gran medida de la llegada de turistas norteamericanos, es debido a esto que se deben llevar a cabo estrategias para atraer a otros y diferentes nichos de mercado.

Bajo este esquema, la estrategia "Operación Toca Puertas" se enfocará en diversificar los mercados y a posicionar a México como un destino preferente del turista internacional, especialmente de nichos de alto poder adquisitivo en Alemania, Canadá, China, Corea, Emiratos Árabes, España, Francia, India, Italia, Japón, Reino Unido y Rusia.

El programa "Reencuentro con mis raíces" plantea cuidar los nichos de mercado primarios, Estados Unidos y Canadá; para incrementar tanto el número de viajes como el gasto turístico de la población mexicoamericana.

Las acciones de comercialización en los programas anteriores tendrán el apoyo de las embajadas y consulados del Gobierno de México, y crearán directorios de tour-operadoras e inversionistas por país, así como canales de información estratégica y la apertura de círculos de negocios para atraer flujos e inversiones.

El Consejo de Diplomacia Turística estará integrado por representantes de la SECTUR, de la SRE y de sectores privados, académicos y sociales. Será una instancia de consulta para la planeación, el diseño y la implementación de estrategias de promoción de México en el ámbito internacional. Contará con el apoyo del Servicio Exterior Mexicano en la red de 80 embajadas,

67 consulados y 7 representaciones de México en el mundo, a fin de fortalecer los flujos turísticos y atraer la inversión en el sector.

#### *4 Fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional;*

El gobierno federal transformará al turismo en un medio que conservará y regenerará el patrimonio (cultural, natural y biocultural) y asegure un mejor horizonte para las futuras generaciones.

La SECTUR instrumentará un modelo de desarrollo sostenible en los destinos del país, en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF), los gobiernos estatales, municipales y sobre todo con la sociedad, para contribuir al respeto de los derechos humanos, el equilibrio ecológico y la protección del ambiente con base en los compromisos internacionales suscritos por México (como son los ODS).

Los ODS son el compromiso global para erradicar la pobreza, mantener la paz, responder a la amenaza del cambio climático y mejorar la forma en que se gestionan los recursos naturales.

En ese sentido, la ONU reconoce la importante contribución de la actividad turística en el cumplimiento de los 17 objetivos, donde el turismo se relaciona directamente con los objetivos 8, 12 y 14 que se refieren al trabajo decente y el crecimiento económico, la producción, el consumo responsable y la vida submarina, respectivamente.

La estrategia “México Renace Sostenible” tiene como objetivo la creación de una nueva generación de circuitos turísticos de bienestar social, la armonía con la naturaleza y el desarrollo integral de las localidades para la conformación de destinos sostenibles.

El turismo en México contribuirá al cumplimiento de los ODS mediante el fomento de infraestructura que responda a criterios de sostenibilidad.

También considerará los riesgos por los fenómenos naturales (como huracanes, inundaciones, sismos, sequías, mar de fondo, erosión, presencia de sargazo, cambios en la dinámica costera, etc.), condicionantes para el desarrollo integral del turismo que limitan la seguridad y el bienestar de los habitantes en los destinos del país.

El Informe sobre Desarrollo Sostenible 2019 (*Sustainable Development Report 2019*) de la ONU, coloca a México frente a retos significativos para el cumplimiento de los ODS, ubicándolo en el lugar 78 de 162 países, con 68.5 puntos.

Estas son algunas estrategias y acciones concretas que se llevarán a cabo para fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional:

1. *Contribuir a la reducción de los impactos negativos del turismo en el ambiente para su sostenibilidad:*
  - 1.1. Se promoverá la gestión de conocimiento y sistematización del aprendizaje para el manejo sostenible de la biodiversidad y servicios ambientales en el sector turístico;
  - 1.2. Se diseñará un sistema de indicadores para medir el avance en la implementación de los criterios de sostenibilidad turística;
  - 1.3. Se impulsará la conservación y restauración de los ecosistemas y el fortalecimiento de la capacidad de adaptación ante el cambio climático en los destinos turísticos;
  - 1.4. Se fomentará la participación de industrias creativas, ambientalmente amigables y socialmente responsables en los proyectos turísticos;
  - 1.5. Se buscará la participación del sector público y privado en la inversión y financiamiento de proyectos turísticos comprometidos con la sostenibilidad y con el uso de infraestructura verde que considere criterios de cambio climático;
  - 1.6. Se determinarán parámetros de capacidad de carga para los destinos turísticos sujetos a una mayor presión, o que se encuentran en zonas ambientalmente frágiles y vulnerables al cambio climático.

2. *Promover proyectos sostenibles para impulsar el desarrollo turístico:*
- 2.1. Se impulsará el desarrollo de esquemas de cooperación social, de proyectos turísticos de economía social con perspectiva de género e identidad cultural;
  - 2.2. Se contribuirá a la realización y permanencia de iniciativas de turismo rural, ante diferentes instancias públicas, privadas, nacionales e internacionales;
  - 2.3. Se promoverán las Zonas de Desarrollo Turístico Sustentable (ZDTS) como mecanismo de articulación entre los tres órdenes de gobierno que contribuirán al cuidado del medio ambiente, el bienestar y la equidad social;
  - 2.4. Se fortalecerán proyectos de turismo comunitario sostenible de naturaleza en Áreas Naturales Protegidas (ANP) y en zonas estratégicas que consideren medidas de adaptación al cambio climático con una visión de mediano y largo plazo;
  - 2.5. Se realizarán las certificaciones en materia de sostenibilidad para inducir la corresponsabilidad del sector turístico;
  - 2.6. Se crearán circuitos turísticos que integren regiones, comunidades y “Pueblos Mágicos”<sup>3</sup> que incorporen acciones que permitan alcanzar los ODS y las contribuciones al cambio climático.
3. *Fortalecer la planeación territorial para el aprovechamiento sostenible, la conservación y ampliación del patrimonio turístico:*
- 3.1. Se cooperará para la identificación de las causas que generan un deterioro en el patrimonio tangible e intangible de los destinos turísticos del país;
  - 3.2. Se buscará la incorporación de criterios de biodiversidad y de cambio climático en los marcos institucionales, regulatorios y de política pública para fomentar el desarrollo turístico sostenible;

---

<sup>3</sup> “Pueblos Mágicos” fue un programa de la Secretaría de Turismo creado en 2001, cuyo objetivo fue reconocer a ciudades o pueblos a lo largo del país que protegían su riqueza natural y cultural, y presentaban ciertos atributos turísticos. A partir de 2019, este programa dejó de recibir recursos por parte del gobierno federal y fue cancelado debido a distintas anomalías entre las que destaca la inscripción al programa de pueblos que no cumplían con dichas características, por lo que se destinaron estos recursos a otros proyectos y programas.

- 3.3. Se establecerán sinergias de cooperación interinstitucional para brindar información de interés asociada a los impactos del cambio climático en el sector turístico;
- 3.4. Se difundirán diagnósticos de vulnerabilidad de los destinos turísticos prioritarios y se promoverá la elaboración de programas de adaptación al cambio climático;
- 3.5. Se producirán sinergias interinstitucionales para el desarrollo de incentivos que fomenten la conservación y/o restauración de los ecosistemas que sustentan las actividades del turismo;
- 3.6. Se promoverá la incorporación de criterios de adaptación y mitigación al cambio climático en planes, programas y políticas turísticas, con la participación de los tres órdenes de gobierno y organismos nacionales e internacionales;
- 3.7. Se llevará a cabo el ordenamiento turístico del territorio con perspectiva de sostenibilidad y respeto a las comunidades indígenas y afro mexicanas.

## **2. El papel de la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales para el desarrollo del Turismo Sustentable**

En nuestro país, las principales instituciones gubernamentales que promueven el desarrollo del turismo sustentable (bajo los estándares de la Organización Mundial del Turismo) son la Secretaría de Turismo (SECTUR) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT).

Dichos organismos abogan por la adopción de las medidas necesarias para que esta actividad económica opere bajo premisas de responsabilidad, respecto de la protección y cuidado al medio ambiente.

Se dedican al desarrollo de sistemas y estrategias para establecer los parámetros de una comprensión común y general de los principios del turismo

sustentable para que esta industria adopte, no sólo códigos de conducta, también instrumentos prácticos y confiables con los que compañías, agencias y consumidores reconozcan el manejo sustentable del sector (SEMARNAT, 2019).

En este propósito, permanentemente se revisa y depuran herramientas como guías, códigos de conducta, normas, compendios de buenas prácticas, formas de apuntalamiento de los segmentos turismo de naturaleza y ecoturismo, programas de certificación, premios ambientales y subvenciones (SEMARNAT, 2019).

La evidencia del cambio climático y sus efectos en los destinos turísticos hace imperativo para el sector realizar acciones de moderación, como es la reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), generar un nuevo modelo de desarrollo sustentable (además de las dimensiones tradicionales que éste implica como la económica, la social y la medioambiental) que incorpore como aspecto crítico el factor climático.

Es por lo que la SECTUR, en cumplimiento a las líneas de acción establecidas en el “Programa Especial de Cambio Climático 2013-2018” ha llevado a cabo las siguientes acciones (SEMARNAT, 2019):

- ➔ Elaboró estudios de vulnerabilidad y programas de adaptación ante el cambio climático en 20 destinos turísticos estratégicos incluyendo a San Miguel de Allende).
- ➔ Elaboró la “Guía Local de Acciones de Alto Impacto en Materia de Mitigación y Adaptación al Cambio Climático en Destinos Turísticos Mexicanos”, la cual permitirá a los gobiernos municipales diseñar un plan de acciones estratégicas que deberán realizar a corto, mediano y largo plazo; para mitigar las emisiones de GEI, así como combatir la vulnerabilidad a los impactos del fenómeno del cambio climático en el sector turístico; además del aumento de su resiliencia.
- ➔ Se creó un documento para promover acciones de eficiencia energética en las MIPyMES turísticas del país (particularmente en hoteles y

restaurantes), con el objeto de fomentar el uso de energías limpias para reducir la huella de carbono.

- Se llevó a cabo el “Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero del Sector Turismo”; el cual se enfocó principalmente en identificar las actividades del sector turismo que se consideraran fuentes de emisiones de GEI (estimando dichas emisiones y proponiendo medidas de mitigación para contribuir a la reducción de estos).
- Se desarrolló un “Programa Marco para Fomentar Acciones para Restablecer el Balance del Ciclo del Agua en Destinos Turísticos Prioritarios”, a fin de fomentar el uso racional, eficiente y sustentable del agua para beneficio de los habitantes y visitantes de los destinos turísticos del país.

Por otra parte, el fomento y la promoción de la sustentabilidad en el sector turístico deben incluir los procesos e instrumentos emanados de las leyes; tal es el caso del establecimiento de las “Zonas de Desarrollo Turístico Sustentable” (por sus siglas ZDTS; dentro de la Ley General de Turismo, Art. 2 Fracción VIII, 3, 4, 5, 31-36) y del “Programa de Ordenamiento Turístico General del Territorio” (por sus siglas POTGT; dentro de la Ley General de Turismo, Art. 23 al 30) (SEMARNAT, 2017).

De acuerdo con la SEMARNAT, las *ZDTS* se definen como “aquellas fracciones del territorio nacional, claramente ubicadas y delimitadas geográficamente, que, por sus características naturales o culturales, constituyen un atractivo turístico”.

Estas zonas tienen como propósito regular la actividad turística del país y lograr la transición hacia una industria limpia y resiliente al cambio climático, aportando beneficios para las comunidades receptoras, mecanismos de conservación y protección para los bienes naturales, culturales y tradicionales que las componen; es una herramienta fundamental para ir más allá de las delimitaciones político-administrativas del territorio, y una oportunidad para la coordinación y concertación entre dependencias, entidades y municipios que se involucren (SEMARNAT, 2017).

Si bien la presa Allende no es considerada una ZDTS, posee ciertos atributos ecológicos que se han visto afectados debido a la actividad industrial humana y al cambio climático.

En este sentido, conforme al Transitorio Noveno del Reglamento de la Ley General de Turismo, el día 30 de noviembre del 2016 se publicó el “Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos para la Dictaminación de las Zonas de Desarrollo Turístico Sustentable” (SEMARNAT, 2017).

Dichos lineamientos están relacionados con los criterios de sustentabilidad (en sus dimensiones ambiental, social y económica), tales como la conservación de la biodiversidad, la eficiencia energética, las emisiones de gases y los compuestos de efecto invernadero, el uso eficiente del agua, etc.

En 2016, se elaboró la “Estrategia e Instrumentación del Programa” donde se definieron líneas de acción en materia de sistemas de integración turística, así como el desarrollo urbano para la actividad turística, la identificación de proyectos de infraestructura, búsqueda de equipamiento turístico y conectividad, el establecimiento de los mecanismos para la ejecución, seguimiento y evaluación del programa (SEMARNAT, 2019).

La OMT tiene como uno de sus programas específicos el de “Desarrollo Sostenible del Turismo”, a cargo de un comité cuyo rol principal es monitorear la implementación de sus programas de trabajo. Es decir, este comité da seguimiento y trabaja en conjunto con la SECTUR (SEMARNAT, 2019).

Según lo estipulado en este programa, “las directrices para el desarrollo sustentable del turismo y las prácticas de gestión sostenibles son aplicables a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos”. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ambientales, económicos y socio-culturales del desarrollo turístico, estableciendo un equilibrio adecuado entre esas tres

dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo (SEMARNAT, 2017).

El desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes así como un liderazgo político firme, para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso (SEMARNAT, 2017).

El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de los impactos para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias.

De acuerdo con la OMT en 2004, “el turismo sostenible debe otorgar también un alto grado de satisfacción a los turistas, y representar para ellos una experiencia significativa que los haga más conscientes de los problemas de la sostenibilidad y fomente en ellos unas prácticas turísticas sostenibles (SEMARNAT, 2017).

## **Capítulo IV**

### **El turismo sustentable en el Estado de Guanajuato**

#### **1. El turismo en el Plan de Desarrollo de Guanajuato (2007-2012)**

Durante la administración estatal de Juan Manuel Oliva Ramírez, el gobierno del Estado de Guanajuato estableció en su plan sectorial, criterios de política turística para fomentar la competitividad de la oferta y maximizar equilibradamente sus beneficios ambientales y sociales, por medio de propuestas gubernamentales horizontales a partir de realidades locales y regionales.

Se elaboraron también instrumentos como el “Programa Nacional de Turismo de Naturaleza” y el “Programa Nacional de Turismo Cultural”; que contienen escritas actividades estratégicas e integradas a la vida económica, social y cultural.

Se plantearon además objetivos sectoriales, en aspectos de políticas públicas; de desarrollo regional; de concurrencia legal y normativa; de oferta competitiva; de empleo de calidad; de fomento productivo; de promoción y comercialización integrada; y demanda turística doméstica e internacional.

Dentro del “Plan Estatal de Desarrollo 2030” se alude al turismo como actividad generadora de empleos, y en sus ocho líneas estratégicas incluye promover el desarrollo sustentable.

Por su parte, en el “Programa Sectorial de Turismo 2007-2012” el objetivo fue impulsar al turismo como actividad generadora de riqueza, empleo y oportunidades de desarrollo.

Para ello se propuso crear circuitos turísticos, consolidar proyectos de ecoturismo y de más empresas turísticas y turismo rural, promover mejor atención y servicio, incrementar la estadía promedio y apoyar la creación de operadores de destino.

Se estableció también dividir al Estado en regiones para crear recorridos y circuitos; la propuesta para el municipio de SMA fue la siguiente:

### **Región III Dolores Hidalgo Cuna de la Independencia Nacional, Guanajuato, San Miguel de Allende**

Vocación: Turismo cultural y de negocios.

Estrategia: Consolidar el Corredor Cultural y la Ruta Histórica<sup>4</sup>, armando productos y circuitos que articulen a las 3 ciudades: Guanajuato, Dolores Hidalgo y San Miguel de Allende.

Se implementó el desarrollo de nuevos productos y promoción del patrimonio histórico (edificado con apoyo de circuitos tematizados).

Consolidación de dos “Pueblos Mágicos” y de la Agenda 21 en los municipios. Relanzamiento del Festival Internacional de Cine (FIC) y de otros eventos de corte internacional.

Conservación de patrimonio edificado y puesta en valor, apoyado en el “Plan Luz y Espectáculo”.

Se definió una estrategia de crecimiento y una visión a largo plazo, enfocada en tres principios de la política turística: turismo competitivo, turismo sustentable y turismo corresponsable:

- Un *turismo corresponsable* como gestor e impulsor de acciones transversales articuladas con los diferentes agentes del sector. Así como con otras instancias y sectores del Estado, involucrados en el desarrollo turístico para alcanzar la optimización, compromiso y corresponsabilidad multisectorial;
- Un *turismo sustentable* como respetuoso del entorno, protector de los recursos naturales y culturales para uso futuro. Atento a las condiciones

---

<sup>4</sup> En apoyo en La Ruta Histórica, se crearon los siguientes “proyectos detonadores”: La Ruta Minera (Pueblos Mineros de Guanajuato), La Ruta de la Independencia, Sistema de Calidad, Carretera GTO-SMA

y necesidades ambientales, además de procurar la gestión, planeación y el desarrollo armónico y equilibrado. Un sector que atienda las necesidades actuales de los turistas y de las regiones receptoras sin detrimento del patrimonio del destino, y;

- Un *turismo competitivo* como principal promotor de la competitividad, calidad y excelencia en el servicio de los agentes y prestadores de servicios<sup>5</sup>.

En el plan, se persiguieron los siguientes objetivos sectoriales con sus respectivas estrategias:

*Objetivo 1: Incrementar el impulso a la planeación y política sectorial junto al desarrollo del marco legal de la actividad turística.*

- Impulsar una política turística estatal para el desarrollo y fortalecimiento del sector.
- Reforzar la planeación turística.
- Fortalecer el marco jurídico y normativo del sector turismo.
- Implantar mecanismos de evaluación y gestión del desempeño de la actividad turística del Estado.
- Fortalecer al órgano rector del sector turístico en Guanajuato.

*Objetivo 2: Incrementar la coordinación y vinculación interinstitucional entre el sector público, privado y social.*

- Mejorar la organización y estructura del sector turístico del Estado.

---

<sup>5</sup> Los agentes y beneficiarios de la actividad turística son:

- Las comunidades locales, coautoras y beneficiarias directas del desarrollo turístico.
- Los municipios con vocación turística; comprometidos en la implantación de programas para el desarrollo de sus recursos turísticos.
- Los empresarios y prestadores de servicios; que trabajan con la oferta de productos y servicios al turista, el gobierno y la sociedad, beneficiarios de la riqueza generada por la actividad turística.

- Formar una red de colaboración y cooperación entre los agentes e instancias del sector, a nivel regional y municipal.
- Consolidar las relaciones intersectoriales a través de Consejos turísticos regionales y municipales.
- Impulsar la creación de instrumentos y/o mecanismos de cooperación entre los sectores público, privado y social.

Objetivo 3: *Incrementar los recursos financieros e inversión al sector turismo.*

- Inversión pública y privada en las regiones turísticas.
- Financiamiento a empresas turísticas, programas y proyectos de desarrollo.
- Gestión interinstitucional de recursos destinados a la ejecución de programas y proyectos prioritarios.

Objetivo 4: *Incrementar el desarrollo turístico regional y municipal de forma equilibrada.*

- Consolidar la regionalización turística del Estado.
- Incentivar la creación de clústers turísticos por regiones.
- Impulsar el desarrollo de la oferta turística en regiones potenciales.
- Distribuir equitativamente recursos en base a las prioridades del sector en las regiones turísticas.
- Promover carteras regionales de proyectos turísticos.
- Apoyar la integración turística municipal.

Objetivo 5: *Incrementar el desarrollo sustentable de los destinos y de las regiones*

- Aplicar la "Agenda 21" en los municipios turísticos del Estado.

- Concertar programas de conservación y aprovechamiento turístico sustentable de recursos naturales y patrimonio cultural (tangible e intangible) a nivel regional.
- Integrar a la sociedad en proyectos turísticos regionales dentro de un marco de sustentabilidad.
- Implantar la certificación de "sellos verdes" en los destinos turísticos.
- Ordenamiento territorial y urbano, que permita aprovechar recursos y potencialidades turísticas.

*Objetivo 6: Incrementar el posicionamiento de la marca "Guanajuato" en los mercados nacionales e internacionales.*

- Relanzamiento de la marca turística del Estado de Guanajuato.
- Implantar la inteligencia de mercados para la comercialización del destino.
- Impulsar la diversificación y segmentación de mercados nacionales e internacionales.
- Fortalecer campañas de promoción y comercialización del destino así como sus productos para el turismo nacional e internacional.
- Concertar una estrategia integral para los segmentos de turismo de reuniones y turismo cultural.
- Aplicar mayores recursos y un plan de mercadotecnia estratégica para el posicionamiento del destino/región.
- Crear empresas promotoras y comercializadoras del destino.
- Promocionar eventos a través de políticas y programas de incentivos fiscales.

*Objetivo 7: Elevar la competitividad de los destinos y empresas turísticas del Estado.*

- Consolidar los programas institucionales de “Tesoros Coloniales” y “Pueblos Mágicos” en la entidad.
- Implantar los distintivos "M" y "H" en el estado.
- Impulsar programas de capacitación y asesoría técnica permanente, enfocada a incrementar la competitividad en los municipios y empresas turísticas.
- Crear empresas operadoras de los destinos turísticos del Estado.
- Fortalecer las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES) turísticas a través de la creación de programas de modernización e innovación de sus productos y servicios.
- Fomentar la generación de nuevas empresas de servicios al turismo.

Objetivo 8: *Incrementar y diversificar la oferta de productos turísticos.*

- Consolidar la oferta de turismo cultural a través de una programación estatal integrada de festivales, eventos, fiestas y actividades culturales.
- Fortalecer el turismo de reuniones a través de la articulación de Oficinas de Convenciones y Visitantes (OCV) y Gobierno Estatal.
- Impulsar el desarrollo de productos turísticos en las modalidades de turismo de naturaleza, aventura y ecoturismo.
- Asegurar la oferta turística a través de la creación de nuevas rutas, circuitos y corredores turísticos.
- Crear oferta complementaria en los municipios turísticos.
- Desarrollar y mejorar el equipamiento e infraestructura de los destinos turísticos.

Objetivo 9: *Incrementar la calidad de los productos y servicios turísticos del Estado.*

- Implementar modelos de gestión de calidad en el sector turismo.
- Desarrollar un modelo de calidad integral "Guanajuato" para la certificación de los productos y servicios turísticos.
- Promover programas de capacitación, así como certificación de competencias laborales y especialización técnica para las empresas y prestadores de servicios turísticos.
- Fortalecer la cultura turística en el sector empresarial y sociedad civil.
- Impulsar la profesionalización y modernización del sector turístico.
- Mejorar el sistema de información y atención al turista.

Se contempló la participación para ejecutar los lineamientos de estos programas, algunas organizaciones que se reconocen son:

1. La Secretaría de Turismo (SECTUR).
2. El Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR).
3. El Consejo de Promoción Turística de México (CPTM).
4. Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH).
5. El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA).
6. La Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA).
7. La Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).
8. La Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI).
9. La Secretaría del Desarrollo Social (SEDESOL), a nivel federal.
10. La Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable (SDES).
11. La Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SDSH).
12. Sistema Estatal del Financiamiento al Desarrollo (SEFIDE).
13. Instituto Estatal de Ecología del Estado de Guanajuato (IEE).
14. Instituto Estatal de la Cultura (IEC).
15. Forum Cultural Guanajuato.
16. Coordinación General de Programación y Gestión de la Inversión Pública (COPI).
17. Instituto de Planeación del Estado de Guanajuato (IPLANEG).

18. Procuraduría de Protección al Ambiente del Estado de Guanajuato (PROPAEG).

## **2. El turismo en el Plan Estatal de Desarrollo de Guanajuato (2013-2018)**

En la administración de Miguel Márquez se continuó con el rumbo de la administración anterior, teniendo como objetivos principales y sus estrategias dentro del sector los siguientes:

### *1. Fortalecer las ventajas competitivas turísticas del Estado;*

- Creación de un sistema de inteligencia competitiva para el turismo del Estado.
- Establecimiento de un observatorio turístico para la generación de indicadores y análisis.
- Modelo de excelencia turística.
- Facilitar la conectividad aérea y/o terrestre en el Estado.
- Modelos de gestión para los destinos y de innovación de los productos del Estado.
- Identificar problemáticas con la satisfacción del turista.
- Promover una infraestructura turística sustentable del Estado.

### *2. Impulsar una política turística para la transformación y transversalidad del sector;*

- Política turística incluyente y alineada a tres niveles de gobierno y apegada a los criterios que marca la ley.
- Evaluar las acciones de la dependencia.
- Incentivos para impulsar la inversión privada en el sector.
- Vinculación y fortalecimiento de rutas y circuitos.

### *3. Consolidar de manera autosustentable la industria turística;*

- Identificar y evaluar la oferta turística del Estado.

- Fortalecer los segmentos turísticos prioritarios.
- Apoyar a prestadores de servicios para equipamiento y comercialización.
- Sistema de información turística para el visitante.
- Festivales y eventos que incentiven e incrementen la actividad turística.
- Operación de centros de atención a visitantes de las regiones.

4. *Fortalecer la identidad turística;*

- Posicionar y comercializar la marca “Guanajuato” a nivel nacional e internacional.
- Consolidar la marca del Estado de Guanajuato como destino turístico a nivel nacional e internacional.
- Difundir una cultura turística que contribuya al conocimiento de los beneficios de la actividad turística.
- Impulsar el desarrollo de la industria cinematográfica.

5. *Impulsar mejoras a la legislación que impacta a la actividad turística en el Estado y vigilar su cumplimiento en la esfera de su competencia;*

- Mejorar la aplicación de la legislación y normatividad a nivel municipal.
- Crear organismos de participación ciudadana por municipio.
- Elaborar una normatividad turística para la mejora regulatoria en beneficio del sector turístico.

La principal meta que se tuvo en esta administración para el año 2018 fue convertir al Estado en el sexto destino más visitado a nivel nacional; a su vez, buscando el éxito de las siguientes metas durante el periodo:

- I. Incrementar la derrama económica por el número de visitantes a 75 mil MDP.
- II. Incrementar el número de visitantes que llegan al Estado a 28.6 millones.
- III. Fortalecer la generación de empleos en el sector del turismo con 194 mil personas ocupadas por año.

- IV. Diseñar e implementar el modelo de excelencia turística.
- V. Atraer la inversión productiva nacional y extranjera en 2,400 MDP acumulados, lo que equivale a más de dos mil habitaciones nuevas en el Estado.
- VI. Consolidar y operar los cinco circuitos existentes en el Estado, a través de su fortalecimiento.
- VII. Inversión pública acumulada en infraestructura por un monto de más de 1,500 MDP (entre aportaciones federales, estatales y municipales).
- VIII. Internacionalizar la marca “Guanajuato” a través de la suscripción de convenios con operadores turísticos en el extranjero para su posicionamiento y comercialización.

### **3. El turismo en el Plan Estatal de Desarrollo de Guanajuato para el 2040**

Dentro del “Plan Estatal de Desarrollo para el 2040” del gobierno del Estado de Guanajuato, se planea desarrollar un turismo sustentable a través de tres estrategias generales, las cuales son:

1. Consolidar la infraestructura turística, con un sentido de inclusión; innovación; sostenibilidad; promoción; y desarrollo en todos los municipios y centros turísticos.
2. Fortalecer la integración de la cadena de valor turística para la prestación de servicios de alto nivel que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.
3. Atraer una cantidad y diversidad de turistas y visitantes mediante una oferta turística acorde a sus requerimientos.

La visión que se tiene a largo plazo es que el turismo en el Estado de Guanajuato sea una de las principales fuentes de ingresos para sus habitantes; siendo uno de los principales destinos turísticos vitivinícolas, gastronómicos, culturales, inteligentes y de aventura.

Para lo anterior, se planea transformar al sector turístico en el pilar del crecimiento económico, del desarrollo inclusivo y de la sostenibilidad del patrimonio cultural y ambiental del Estado.

El objetivo primordial de dicho plan es consolidar el potencial turístico de Guanajuato e impulsarlo a ser uno de los principales destinos turísticos a nivel nacional, con posicionamiento internacional.

Las metas para el 2040 son incrementar el porcentaje de turistas nacionales al Estado con respecto del total nacional en un rango entre 4.84% (cifra del 2014) y 7.46%, e incrementar el porcentaje de turistas extranjeros al Estado con respecto del total nacional en un rango entre 0.99% (en 2014 fue de 0.67%) y 2.11%.

Para alcanzar este objetivo, se llevarán a cabo cuatro estrategias por parte de la gobernanza del Estado, y son las siguientes:

- ✓ Innovar el marco normativo e institucional del sector turístico.
- ✓ Elevar la competitividad, la innovación, la diversificación y el valor agregado de la oferta turística.
- ✓ Incentivar las inversiones, el capital y el financiamiento en el sector.
- ✓ Impulsar la sustentabilidad en los destinos turísticos.

Algunos de los principales proyectos que se pretenden consumir para el 2040 son la consolidación del Estado como el destino turístico vitivinícola más visitado en el país; impulsando su industria local y atrayendo a las grandes y prestigiosas bodegas de vino en el mundo; y la consolidación de las siete regiones del Estado conforme a su vocación turística (con un enfoque de sostenibilidad):

- *Región I:* Cultural y naturaleza.
- *Región II:* Naturaleza (a esta región pertenece el municipio de SMA).
- *Región III:* Cultural y naturaleza.
- *Región IV:* Negocios, reuniones y cultural.
- *Región V:* Cultural y naturaleza.

- *Región VI: Cultural y naturaleza.*
- *Región “Laja-Bajío”:* Ecoturismo, relajación y cultural.

En materia de medio ambiente y desarrollo sustentable, el territorio de Guanajuato presenta diversos problemas así como el municipio de SMA (concretamente el área que delimita la presa Allende), es un fiel reflejo de la degradación que ha provocado el calentamiento global y la huella ecológica.

Es por esto por lo que el plan busca los siguientes objetivos para garantizar el aprovechamiento de los recursos naturales de la región:

- Disminuir la sobreexplotación de los acuíferos de la entidad.
- Hacer eficiente el consumo del agua en los sectores industrial, agrícola y de consumo humano.
- Contener el crecimiento urbano (principalmente en el corredor industrial) disminuyendo el impacto nocivo en el medio ambiente.
- Reducir la contaminación en cuerpos de agua y el suelo, causada por prácticas inadecuadas de producción.
- Lograr una verdadera conciencia para el cuidado del agua y del medio ambiente entre la población en general y particularmente en los sectores económicos.
- Instrumentar las políticas y condiciones necesarias para la adaptación y mitigación de los efectos del cambio climático con perspectiva de género.
- Disminuir el impacto en los recursos naturales causado por la explotación económica, consolidando un sistema de producción sostenible.
- Incrementar la generación y uso de fuentes de energía renovables.
- Controlar las emisiones de gases de efecto invernadero.
- Conservación y restauración del suelo y de la vegetación nativa.
- Promocionar y desarrollar fuentes de energía renovables, así como el incremento de la eficiencia energética.

La estrategia principal es transitar hacia un balance hídrico y equilibrio ambiental, que valide la sustentabilidad del desarrollo en el Estado en todos sus aspectos.

La meta para el 2040 es lograr una adecuada gestión del medio ambiente que favorezca el aprovechamiento racional y sustentable de los recursos naturales.

Para alcanzar esto, las principales estrategias que se realizarán son: actualizar y armonizar el marco normativo en materia de conservación del medio ambiente, así como la protección de la biodiversidad en la entidad; proteger y conservar la diversidad biológica y los ecosistemas en el territorio estatal; difundir y proteger el patrimonio natural del Estado y gestionar los residuos con base en la valorización y generación de energía.

Algunos proyectos que se llevarán a cabo en Guanajuato en favor del medio ambiente son:

- Esquemas de seguimiento integrado, accesible y en tiempo real que permitan medir y registrar la calidad ambiental.
- Monitoreo de la contaminación ambiental.
- Evaluación ambiental estratégica del impacto de las actividades humanas a lo largo del tiempo.
- Generación de una cultura de participación y compromiso de la ciudadanía para la reducción, reutilización y reciclaje de residuos sólidos.
- Protección de los ecosistemas.

#### **4. Antecedentes históricos y turísticos de San Miguel de Allende**

San Miguel de Allende es una ciudad colonial ubicada en el Estado de Guanajuato, nombrada “Patrimonio Cultural de la Humanidad” por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (por sus siglas en inglés *UNESCO*) en 2008. Anteriormente había sido

integrada al programa “Pueblos Mágicos” de la SECTUR, pero se le quitó dicha distinción al formar parte de la lista de patrimonios mundiales y también porque dicho programa desapareció en el año 2019.

En el año 2018, la ciudad recibió 1.7 millones de visitantes (de los cuales 558 mil turistas pernoctaron) (Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato, 2019); misma situación se dio en 2019 con 1.6 millones de visitantes (de los cuales 546.9 mil turistas pasaron la noche en la ciudad) (Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato, 2020).

A nivel estatal, Guanajuato recibió 5,710,915 turistas; de los cuales 5,547,899 fueron turistas nacionales y 163,016 turistas extranjeros en 2018. El porcentaje de ocupación hotelera para el mismo año fue de 44.6% (Datatur, 2019).

En los años 2013, la revista Conde Nast Traveler (especializada en turismo) la nombró *“la mejor ciudad para visitar en el mundo”* (Consejo Turístico de SMA). Esto ha provocado ciertas ventajas y desventajas para el municipio, ya que el número de turistas que la visitan al año ha excedido la capacidad de carga e infraestructura que la ciudad posee.

Para 2018, la ciudad contaba con 157 establecimientos de hospedaje registrados; entre los que se incluyen 129 hoteles; un motel; una cabaña; 21 pensiones y/o casas de huéspedes y 5 departamentos y/o casas amuebladas (con servicio de hotelería). Así como un total de 2,771 cuartos (Datatur, 2019).

De los 157 establecimientos registrados; 52 son de categoría “5 estrellas”; 23 de “4 estrellas”; 40 de “3 estrellas”, 11 de “2 estrellas”, 7 de “1 estrella” y 24 fueron clasificados sin categoría (Datatur, 2019).

En el mismo año, los dos principales sitios que más recibieron visitas dentro de la ciudad fueron el Museo Histórico de SMA con 131,094 visitantes (de los cuales 125,624 fueron residentes en el país y 5,470 no residentes) y la Cañada de la Virgen, una zona arqueológica ubicada en la periferia de la ciudad la cual

recibió 28,832 visitantes (de los cuales 21,801 fueron residentes en el país y 7,031 no residentes) (Datatur, 2019).

También se registraron 58 establecimientos de preparación y servicio de alimentos/bebidas; de los cuales 39 son restaurantes; cinco cafeterías; un centro nocturno y 13 entre bares, cantinas o similares (Datatur, 2019).

Los establecimientos que ofrecen servicios turísticos se clasificaron de la siguiente forma: 14 son agencias de viajes y servicios de reservaciones; siete parques acuáticos y balnearios; un alquiler de automóviles sin chofer; dos campos de golf; 23 centros de convenciones; cinco centros de enseñanza turística; ocho guías de turistas; un módulo de auxilio turístico; 27 empresas de transporte turístico por tierra; 104 tiendas de artesanías y 21 otros servicios recreativos prestados por el sector privado (Datatur, 2019).

Los programas locales de turismo han enfocado más sus esfuerzos en desarrollar el turismo colonial y los esfuerzos de todas las instituciones han sido enfocados a este mercado (concentrándose en atraer a un tipo de turista “de lujo”), el cual tiene el suficiente poder adquisitivo para costear los altos precios que una ciudad como SMA ofrece, pero no ha habido tanto desarrollo de turismo rural y ecoturismo, y las ventajas que este puede ofrecer a la población y a los visitantes del mismo SMA y sus alrededores.

San Miguel de Allende está ubicada en el sur del Altiplano Central de México, cerca de la zona del Bajío (zona conocida por estar justo en el centro del país y ser semiárida).

De acuerdo con el INEGI en su censo del 2010, SMA tuvo una población de 160,383 habitantes (Censo de Población y Vivienda 2010) y está a una altura de 1,910 metros sobre el nivel del mar (Consejo Turístico de SMA).

Se encuentra a 62 km de la ciudad de Querétaro; 722 km de Monterrey; 356 km de Guadalajara y 274 km de la Ciudad de México (Consejo Turístico de SMA).

Los principales aeropuertos más cercanos a la ciudad son el de Querétaro, a 1h15 minutos; el de León/Bajío, a 1h30 minutos de distancia y el de CDMX a 3 horas (Consejo Turístico de SMA).

El clima de la ciudad es templado; durante temporadas cálidas la temperatura promedia 28 grados en el día y 13 en la noche; en temporadas frías promedia 21 y 5 grados respectivamente (Consejo Turístico de SMA).

Hay indicios de que los primeros colonizadores llegaron a SMA hace unos 2000 años y que prosperaron en la agricultura. Sin embargo, hace aproximadamente mil años, abandonaron sus colonias dejándolas en manos de tribus nómadas de cazadores-recolectores, conocidos como chichimecas (Consejo Turístico de SMA).

La ciudad fue fundada en 1542 por Fray Juan de San Miguel con el nombre de “San Miguel El Grande”; en 1826 se convirtió en el primer municipio declarado independiente del gobierno español por el ejército insurgente durante la Guerra de Independencia, también se le añadió al nombre el apellido de Ignacio Allende quien nació en esta ciudad (CONACULTA).

Después la ciudad se convirtió en un importante centro estratégico de comercio, debido a su paso obligado de plata con ruta Ciudad de México-Guanajuato-San Luis Potosí-Zacatecas (CONACULTA).

La Guerra de Independencia de México comenzó en San Miguel de Allende. Debido a su espectacular prosperidad y crecimiento, la actitud de sus pobladores era más liberal, más *laissez-faire* (“dejen hacer”) que lo normal bajo el gobierno español (Consejo Turístico de SMA).

Sin embargo, la guerra había coincidido con la disminución de la producción de las minas locales de plata y San Miguel comenzó un periodo de decadencia. Su población decreció y sus elegantes iglesias y mansiones cayeron en la ruina.

Para la década de 1930, sus estructuras coloniales barrocas/neoclásicas empezaron a llamar la atención de artistas extranjeros que llegaron a la ciudad e iniciaron institutos de arte que le otorgaron cierto prestigio e hizo que artistas como David Alfaro Siqueiros realizaran diferentes trabajos en la ciudad. Fue entonces que se fundó la primera escuela de Bellas Artes (Consejo Turístico de SMA).

En 1950, empezaron a llegar también estudiantes de arte, sobre todo quienes fueron soldados estadounidenses después de la Segunda Guerra Mundial. Esto fue el primer antecedente importante de la posterior migración de exiliados y retirados estadounidenses a la ciudad en los años posteriores (Consejo Turístico de SMA).

En décadas recientes, sobre todo desde los años 2000 la ciudad ha atraído a un gran número de jubilados extranjeros, escritores que han cambiado la economía del área (en actividades de agricultura y la industria al comercio y servicios) para los visitantes locales y de provincia.

Como se ha citado anteriormente, el turismo es la principal fuente de ingresos para SMA; hasta 2013 poseía 5 rutas turísticas; 58 monumentos; 235 inmuebles protegidos y 63 actividades de ocio (SECTUR, 2014).

En cuanto a la oferta e infraestructura hotelera, en 2019 la ciudad contó con un aproximado de 373.4 mil habitaciones ocupadas en 2,842 habitaciones disponibles diarias; repartidas en 165 establecimientos de hospedaje, dejando una derrama económica de 6 mil 682 millones de pesos (Observatorio turístico del estado de Guanajuato, 2020).

Sin embargo, este destino tiene la posibilidad de expandirse aún más, ya que en los alrededores (sobre todo en las comunidades rurales) hay una gran variedad de opciones que no han sido explotadas, entre las que podrían ser (SECTUR, 2014):

- Incrementar la variedad de actividades de turismo de aventura;
- Desarrollar parques botánicos y ecoturísticos;

- Fortalecer las oportunidades para la creación de nuevas empresas turísticas (aprovechando su papel como productor artesanal), y;
- Fortalecer ofertas culturales en las zonas rurales (a través de programas sustentables para la comunidad).

Se ha identificado la ausencia de iniciativas para el desarrollo de nuevos productos y poca gestión de atractivos consolidados; se percibe una falta de oportunidades para la creación de estos y de servicios para diferentes segmentos de mercado y niveles socioeconómicos (SECTUR, 2014).

Aún hay deficiencias en la cadena de valor del producto turístico como tal, entre las que podemos encontrar principalmente la poca o nula capacidad en los servicios de salud (hospitales y clínicas); falta de guía de turistas y de guías especializados en temáticas turísticas; pocas ofertas turísticas fuera de la ciudad; mala preparación del personal de establecimientos turísticos que merman el servicio; inaccesibilidad para personas con capacidades diferentes (SECTUR, 2014) y sobre todo la falta de proyectos sustentables que permitan involucrar al turismo con causas ecológicas y sociales para convertir la “masificación de turismo” en SMA en algo positivo para las empresas y las comunidades; esto sería básico para generar un impacto sustentable y así contribuir a que se amplie su portafolio de ofertas turísticas.

La localidad de Presa Allende está situada en el Municipio de SMA. Según datos del INEGI en 2010 había 895 habitantes (Censo de Población y Vivienda 2010). Está a 1,829 metros de altitud. En la localidad hay 403 hombres y 492 mujeres. Del total de la población; el 1,23% proviene de fuera del Estado de Guanajuato; 5,03% de la población es analfabeta (dividido en 3,47% hombres y 6,30% mujeres) y el grado de escolaridad es del 5.39% (5,20% hombres y 5,52% mujeres) (Pueblos de América, 2010).

El 2,68% de la población es de origen indígena y el 0,78% de los habitantes habla una lengua indígena. Así como el 20,22% de la población mayor de 12 años está ocupada laboralmente (el 32,26% de los hombres y el 10,37% de las mujeres) (Pueblos de América, 2010).

Existen 200 viviendas; de ellas 96,61% cuentan con electricidad; 96,05% tienen agua entubada; 61,02% tiene excusado o sanitario; 80,23% posee radio; 92,09% posee televisión; 75,14% posee refrigerador; 23,16% cuenta con lavadora; el 32,20% cuenta con automóvil; 1,69% tiene computadora personal; 12,99% tiene teléfono fijo; 63,28% tiene teléfono celular, y; 1,13% cuenta con red inalámbrica (WIFI) (Pueblos de América, 2010).

## **5. Principales problemas dentro de la región de la Presa Allende y el municipio de San Miguel de Allende**

### **a. Enfoque social**

La Ley de Desarrollo Rural Sustentable (por sus siglas LDRS) establece la importancia de impulsar el proceso de transformación social y económica que reconozca la vulnerabilidad del sector y conduzca al mejoramiento sostenido y sustentable de las condiciones de vida de la población rural; el Estado debe poner cuidado al medio ambiente rural, procurando:

- ➔ La sustentabilidad de las actividades socio-económicas en el campo;
- ➔ La producción de servicios ambientales para la sociedad, así como propiciar un aprovechamiento útil y sustentable de las tierras, buscando producir bienes y servicios ambientales;
- ➔ Proteger la biodiversidad y el paisaje, y;
- ➔ Respetar la cultura (usos y costumbres de la población), así como prevenir los desastres naturales.

Para implementar las innovaciones que el país requiere, en cuestión de materia de paisajismo y turismo rural, es necesario realizar investigación científica y desarrollo tecnológico que permita derivar ideas que agreguen valor a estas actividades (Gómez-Merino, 2013).

Es importante destacar que los desarrollos tecnológicos por si solos no conducen directamente al progreso social, sino que tienen que estar acompañadas de innovaciones organizacionales, comerciales y gerenciales; teniendo enfoques sustentables y de responsabilidad social, donde sus

desarrollos y capacidades tengan un papel determinante, y sus empresas tengan una gran oportunidad de participación (Gómez-Merino, 2013).

Gran parte del sector rural de México vive en condiciones de pobreza, como el caso de SMA, y sus municipios aledaños de marginación y bajos índices de desarrollo humano, a pesar de la contrastante abundancia en recursos naturales que los rodea.

Persiste un deterioro y agotamiento de los recursos, así como una pérdida de identidad cultural asociada al predominio del enfoque globalizador del desarrollo que genera inequidad en términos de distribución de la riqueza entre el medio (Gómez-Merino, 2013).

Esto se suscita principalmente debido a la apropiación cultural, provocada por las grandes masas de turismo nacional e internacional y de jubilados estadounidenses que visitan año con año la ciudad.

Otra problemática que se ha presentado en los últimos años es la presencia de bandas delictivas que han propiciado el aumento del crimen organizado y la inseguridad para el visitante y para los propios habitantes. Esto ha manchado de alguna forma la imagen de “ciudad segura” que SMA se ha esforzado en mostrar y ha contribuido a que el turista (tanto nacional como internacional) se incline por visitar otro destino.

## **b. Enfoque ecológico**

El principal atractivo de la presa Allende se centra en sus paisajes, sus comunidades, la flora y fauna, su historia y sus caminos.

El deterioro ambiental es causado principalmente por la contaminación de los arroyos que sirven para las descargas de aguas negras y de desechos sólidos, es decir, que se usa como drenaje.

La Academia Nacional de Investigación y Desarrollo (por sus siglas ANIDE) en conjunto con la SECTUR, llevó a cabo un estudio en 2016 en el que se estableció que no hay un monitoreo suficiente de la calidad del agua de los ríos

en el municipio, y que debido al cambio climático la presa corre el riesgo de aumentar su capacidad constantemente (debido a las lluvias) y así provocar inundaciones, como ya ha sucedido y que ha provocado su desfogue (ANIDE, 2016).

Los resultados del estudio concluyeron que ante un evento extremo cuya probabilidad de ocurrencia sea del 50% (con un periodo de retorno de 2 años) de un total de 4.423 unidades económicas asociadas al turismo, sólo 809 (18.29%) resultarían afectadas por inundación fluvial (ANIDE, 2016).

Por otra parte, el universo de unidades económicas exclusivamente turísticas (hospedaje, alimentación y recreación) corresponde a 870 establecimientos. Ante un evento extremo, cuya probabilidad de ocurrencia es de 1% (con un período de retorno de 100 años), 370 (42.53%) resultarían afectadas por inundación fluvial. Mientras que ante un evento más frecuente cuya probabilidad de ocurrencia es de 50% (con un periodo de 2 años), 159 (18.28%) resultarían afectadas (ANIDE, 2016).

Otros de los principales problemas que se han encontrado en la zona son: la extracción ilegal de grava y arena; la destrucción de la ribera así como de puentes; la contaminación ya mencionada (residuos de todo tipo); la erosión (pérdida de suelo fértil); la deforestación; algunas prácticas que contaminan la presa como lavar ropa en la misma y la pérdida de tierra de cultivo (así como del cauce original del río).

La ANIDE en su “Estudio de Vulnerabilidad al cambio climático en diez destinos turísticos seleccionados”, del año 2016, señala que la vulnerabilidad climática en el municipio de SMA es baja, pero en el centro de la ciudad hay una vulnerabilidad de media a alta. Se proyectan para los próximos 50 años cambios climáticos significativos: inundaciones fluviales en el centro de SMA de hasta 194 km<sup>2</sup>; aumento de temperatura media anual de dos a tres grados centígrados; deslaves por inestabilidad de laderas en 5% del territorio y disminución de lluvias con alto grado de incertidumbre.

El mismo estudio arrojó que también hay vulnerabilidad social e institucional en el municipio, como:

- Dificultades financieras para implementar acciones municipales de adaptación al cambio climático;
- Necesidad de nuevos instrumentos financieros para enfrentar daños por desastres;
- Fortalecimiento de convenios de coordinación para protección civil y prevención de riesgos (la población es vulnerable a inundaciones fluviales y sequías).

Cabe decir que el 87% de la población está dispuesta a implementar acciones de adaptación.

### **c. Enfoque económico**

Dentro del sector turístico, el turismo de naturaleza ocupa un lugar destacado, por ello nuestro país considera vital el impulsar proyectos turísticos que coloquen en el centro de sus preocupaciones y acciones el cuidado del medio ambiente e involucrar, al mismo tiempo, otros sectores de la sociedad con la finalidad de elevar sustancialmente el nivel de vida de la población (SEMARNAT, 2017).

En el turismo de naturaleza, la cadena de valor tiene expresiones claras donde participan empresas grandes y pequeñas, cuyo éxito depende el bienestar de numerosas personas. Las poblaciones locales saben que la buena conservación de estos espacios aumenta el interés de los visitantes y por ello, de la mano de las autoridades y organizaciones dedicadas a la conservación se han capacitado en la generación de las prácticas más adecuadas de cuidado y respeto de los valores ecológicos de estos sitios (SEMARNAT, 2017).

Además, las actividades turísticas suelen venir acompañadas de creación de infraestructura pública, que mejora las condiciones de vida de las poblaciones; como alumbrado, centros de salud, escuelas y telecomunicaciones. También

genera oportunidades laborales que permiten la diversificación ocupacional y reducen la migración por falta de empleo (SEMARNAT, 2017).

Sin embargo, no todos los habitantes han podido verse beneficiados de la riqueza generada por la actividad turística en sus respectivos destinos. En el caso particular de SMA aún hay grandes problemas de pobreza y marginación sobre todo en localidades pertenecientes al municipio pero alejadas de las zonas en las cuales se concentra la mayor actividad turística, como en el Centro Histórico.

Los pequeños comerciantes (como lo son los artesanos locales o inclusive guías turísticos y hoteles pequeños) han tenido que enfrentarse a la competencia originada por productores o empresas más grandes, y que concentran la mayor parte de los ingresos económicos generados por el turismo; esto se debe en parte a la poca o nula capacitación y experiencia que las MIPyMES dedicadas a la actividad turística poseen.

Las autoridades locales, estatales y nacionales deben procurar un desarrollo económico sustentable e inclusivo, en el cual se tenga como prioridad el bienestar de las comunidades rurales dentro del municipio de SMA, pero permitiendo a su vez la competencia en el mercado entre empresas de mayor tamaño y capacidad, para generar una justa repartición de los recursos económicos dentro del sector turístico y de la población en general.

En resumen, Martínez Tarrago dice que México tiene gran potencial para impulsar el turismo sustentable gracias a la gran biodiversidad que posee; su variedad cultural en la sociedad; la riqueza de su legado histórico y a la existencia de comunidades y poblados rurales dispersos en casi todo el territorio nacional. Empero, la gobernanza debe incluir a la población marginada; generando apoyos, estrategias y programas que impulsen su desarrollo económico, para evitar y disminuir la concentración de la riqueza en unas cuantas empresas del sector.

## **6. Acciones para el desarrollo sustentable en San Miguel de Allende**

En el caso particular del municipio de San Miguel de Allende, el gobierno local ha plasmado en su “Programa de Gobierno Municipal 2018-2021” algunas estrategias para mitigar los efectos de la degradación del medio ambiente y la problemática de sustentabilidad en el municipio, las cuales son:

- Programa de evaluación y seguimiento a los impactos ambientales.
- Programa de manejo de residuos en sectores estratégicos.
- Estrategia de atención al cambio climático en el sector turístico.
- Programa de limpieza y saneamiento de predios baldíos.
- Proyecto para la elaboración de un programa hidrológico ambiental.
- Programa de reducción de dióxido de carbono y gases de efecto invernadero.
- Proyecto para reglamentar la captación y aprovechamiento del agua de lluvia.
- Programa de limpieza de mobiliario, vías públicas, parques y jardines.
- Programa de separación y reciclaje de basura.

Estas acciones pretenden responder a ciertas problemáticas en materia de turismo y medio ambiente (igualmente citadas en este programa), y en las cuales podemos encontrar principalmente:

- Pérdida de flora y fauna debido al cambio climático.
- Disminución en la calidad del aire y del suelo debido a la contaminación.
- Deforestación.
- Pérdida y contaminación de mantos acuíferos.
- La gentrificación del turismo, propiciando una presión por transformar el patrimonio edificado al surgir necesidades de adaptación a nuevos espacios y tecnología.
- Existencia de espacios sin aprovechar para el turismo.
- Ineficiente gestión del medio ambiente y recursos naturales.
- Ineficiente planeación y orden de las áreas urbanas.

- Aprovechamiento insostenible del territorio agrícola.
- Asentamientos humanos irregulares.
- Aumento de los permisos de construcción de la inversión privada inmobiliaria.

## Capítulo V

### Análisis del sistema

Desde principios del 2020, el turismo enfrenta una de las crisis más importantes en su historia debido a la propagación de la pandemia por COVID-19, lo que implicará la planificación, organización, control y ejecución de nuevas políticas y acciones que se adapten a dichos cambios, y al sistema resiliente que se está originando durante y después de esta situación.

Ahora mismo, así como el avistamiento de ballenas en lugares de gran afluencia turística, la mejora en la calidad del aire en ciudades principales del mundo, la movilización de ciertas especies en lugares que habían sido alterados debido a la industria, etc., han evidenciado que los sistemas socio-ecológicos tienen capacidad de resiliencia, por lo que la actividad turística debe propiciar dicha capacidad a través de la gobernanza y la gestión adaptativa.

La OMT está trabajando en conjunto con la OMS para garantizar que las medidas de salud se apliquen velando por reducir al mínimo repercusiones innecesarias en viajes y comercio internacionales, haciendo hincapié en la resiliencia demostrada por el turismo y prestándose a apoyar la recuperación (ONU, 2020).

En 2020, dentro de las principales recomendaciones que ambas instituciones hacen al sector en general (empresas, gobiernos y al turista) se encuentran (OMT, 2020):

1. Crear mecanismos y estrategias de gestión de crisis;
2. Integrar la sostenibilidad ambiental en los paquetes de estímulo y recuperación;
3. Integrar al turismo con los programas nacionales, regionales e internacionales de recuperación, así como en la asistencia para el desarrollo;
4. Diversificar los mercados, al igual que los productos y servicios;

5. Fortalecer la gobernanza del turismo a todos los niveles;
6. Prepararse para la crisis, reforzar la resiliencia y velar porque el turismo forme parte de los mecanismos y sistemas nacionales de emergencia;
7. Situar el turismo sostenible en un lugar destacado de las agendas nacionales, y;
8. Efectuar la transición a la economía circular e incorporar los ODS.

En México, la pandemia del COVID-19 ha hecho que las autoridades correspondientes realicen el *tianguis turístico* (evento más relevante del sector turístico de México, y un foro de negocios basado en citas preestablecidas entre compradores y expositores, entre el 23 al 24 de septiembre) a través de plataformas digitales, se reprogramaron eventos de concentración masiva de más de 5,000 personas para dar especial atención a otros adultos; y la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) emitió un comunicado en el cual se pide a los mexicanos restringir sus viajes al extranjero para evitar dificultades logísticas en otros países.

El máximo nivel de la gobernanza adaptativa en el turismo lo integran la OMT (al ser la máxima institución de turismo y turismo sustentable en el mundo) y la ONU, las cuales a través de los ODS de la Agenda 2030 trabajan en conjunto para lograr constituir la gobernanza adaptativa internacional, haciendo frente a los cambios en el sistema y adaptar la resiliencia del mismo a través de la generación de un turismo más sustentable que beneficie al entorno socio-ecológico, económico y cultural en el que se desarrolla.

En el marco de la consecución de los ODS, la OMT trabaja en conjunto con otras organizaciones gubernamentales y no gubernamentales de talla internacional, como los gobiernos de los 159 Estados Miembros de la misma OMT y comisiones regionales (África, América, Asia-Pacífico, Asia-Meridional, Europa y Oriente Medio). Trabaja con la Oficina de Enlace de Ginebra ante la ONU, para fortalecer el papel de la OMT y su capacidad de brindar un apoyo eficiente a sus Estados Miembros en el contexto de la Agenda 2030 para la

consecución de los ODS, así como de la relación del turismo con el comercio (OMT, 2016).

De igual forma la OMT trabaja en conjunto con el Centro de Comercio Internacional (CCI) para compartir perspectivas en el proceso de reconsiderar un enfoque común de la ayuda para el comercio en el turismo; con la Organización Internacional de Trabajo (OIT) en la “Iniciativa Mundial sobre Trabajo Decente para los Jóvenes” que es el primer esfuerzo integral del sistema de Naciones Unidas para la promoción del empleo juvenil en todo el mundo; con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) para la promoción de la paz y protección del patrimonio cultural de los Estados Miembros y; con la Organización Mundial del Comercio (OMC) para impulsar el desarrollo del comercio mundial a través del turismo y promover la conectividad y el desarrollo de las pequeñas economías (OMT, 2016).

La OMT está constituida por órganos internos directivos, que son (OMT, 2020):

- I. Una *Asamblea General*, la cual es su órgano principal y se reúne cada dos años para aprobar su presupuesto y programa de trabajo, debatir temas de importancia vital en el sector turístico y para las comisiones regionales;
- II. Un *Consejo Ejecutivo*, responsable de garantizar que la organización desarrolle su trabajo y se ajuste a su presupuesto;
- III. Los *Comités Especializados* de los miembros que la asesoran en gestión y contenido del programa, tales como el Comité de Programa y Presupuesto, el Comité de Estadísticas y Cuenta Satélite del Turismo y el Comité de Turismo y Sostenibilidad, y;
- IV. Una *Secretaría*, que se encarga de supervisar a los funcionarios responsables de la ejecución del “Programa de Trabajo” de la OMT y atender las necesidades de sus Estados Miembros.

La OMT trabajado en el ámbito del ecoturismo desde principios de la década de 1990, y ha preparado un conjunto de directrices centradas en el estrecho vínculo existente entre las áreas protegidas y el turismo, este último con el fin de garantizar la contribución a propósitos de áreas protegidas sin efectos negativos para estas (OMT, 2020).

En el marco del año declarado como “Año Internacional del Ecoturismo” en 2002, la OMT emprendió un amplio abanico de actividades, entre ellas la organización de conferencias regionales y de la Cumbre Mundial del Ecoturismo, publicando directrices y metodologías para el desarrollo del ecoturismo y estudios de mercado, además del apoyo a actividades regionales y nacionales (OMT, 2020).

Dio asesoramiento experto y apoyo consultivo a gobiernos nacionales y locales afectados por desastres naturales, como el tsunami de 2004, y participó en programas de protección y restauración de la biodiversidad, también prepara informes para la Asamblea General de las Naciones Unidas con información actualizada sobre las políticas de turismo sostenible de los Estados Miembros de la OMT y de los Estados Miembros de la ONU. (OMT, 2020)

Apoyó y asesoró a más de 500 empresas del sector privado en temas de sostenibilidad, recursos, energía y soluciones ambientales para hoteles, agencias de viaje, etc.

La OMT es la principal cabeza de una amplia red que, en conjunto con otras instituciones, lleva a cabo los procesos para generar un turismo sustentable a nivel mundial, y así contribuir a la consecución de los 17 ODS de la ONU.

Dentro de esta compleja red social se encuentran más instituciones u organizaciones de diferente ámbito que están ligadas entre sí y cuyo epicentro son todos los recursos naturales que podemos encontrar en el sistema socio-ecológico (Bodin, 2009).

Dichas organizaciones ligadas o elementos de la gobernanza adaptativa se transfieren conocimiento entre sí, y a través de diferentes niveles comparten información, construyen consensos y forman relaciones de poder.

Bodin especifica que la misma red social y su estructura influyen y afectan los procesos de la gobernanza de recursos y viceversa; es decir, una estructura adecuada puede colaborar con una gobernanza adaptativa adecuada, y estos procesos sociales pueden llevar con el tiempo a generar cambios estructurales significativos.

Otro aspecto destacable es que cada relación dentro de la red sigue patrones y características diferentes, que a su vez influyen en la estructura; es decir, que cada relación es diferente y que es importante especificar que tipo de relación se está estudiando.

En el caso de la red de turismo sustentable y su gobernanza a nivel México, la OMT trabaja de forma directa con la SECTUR y la SEMARNAT en una red cuyos procesos de conocimiento, información, capacitación y colaboración van de manera simultánea, esto no menciona que la OMT ocupe el nivel jerárquico más alto porque no estamos hablando de un organigrama, pero sí el más importante.

Una vez que dicha labor en conjunto se lleva a cabo, el siguiente elemento que aparece a nivel estatal es el gobierno de Guanajuato, a través de su Secretaría de Turismo encargada de implementar los procesos, programas, disponer de información y capacitar a las empresas y otros elementos hacia una adaptación en el Estado de Guanajuato al sistema a través del turismo sustentable sobre todo después de la pandemia del COVID 19.

Finalmente, el último elemento de la red, y el que representa la gobernanza y la cogestión adaptativa así como la administración de los recursos a nivel local es el gobierno municipal de SMA, que a través de su Consejo Turístico y otras organizaciones, se encargan de ejecutar los programas establecidos por la Secretaría de Turismo en el municipio y la ciudad en concordancia con la realidad de este.

La estructura de esta red social o de gobernanza se encuentra construida de la siguiente manera, y se representa de forma gráfica en la figura 2 cuyo diseño se explicará más adelante:

- En el centro el sistema socio-ecológico, con todos sus recursos naturales y sociales disponibles;
- Se rodea de diferentes “clústers” (conglomerados de ordenadores) o subgrupos de elementos que integran la totalidad de la red, como son Agencias de Estado (por ejemplo la SECTUR, SEMARNAT, Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato, OMT, etc.), la industria (empresas y sector turístico), las municipalidades (Gobierno de San Miguel de Allende, Consejo Turístico de SMA), las organizaciones rurales y organizaciones de consumidores.

Otro elemento importante que analizar es el número de vínculos o enlaces que constituyen la red. Cuando los actores en la red empiezan a trabajar en conjunto se crean vínculos que generan trabajo colectivo, es decir, entre más vínculos hay, mayor trabajo conjunto se genera.

Según Bodin (2009), una hipótesis general es que entre más alta sea la densidad de la red (el número de vínculos actuales entre el número de vínculos posibles) hay mayor potencial para acciones colectivas.

Las relaciones sociales no solo incrementan las posibilidades para acciones en conjunto, también mejoran el desarrollo del crecimiento y entendimiento, ya que exponen nuevas ideas y un incremento en la cantidad de información.

Bodin cita a Sandstrom, quien mencionó que se han llevado a cabo estudios como el realizado en Suecia donde se observó que las acciones en conjunto se beneficiaron de la densidad de vínculos dentro de la gobernanza y la importancia de que existan vínculos entre actores de diferente tipo. Sin embargo, se ha comprobado que una muy alta densidad en la red puede provocar la homogeneización de la información y el conocimiento, lo cual

resulta en un uso menos eficiente de recursos o una capacidad reducida para adaptarse a las condiciones cambiantes.

Otro factor que destacar es la cohesión dentro de las redes, la fortaleza en la unión de uno o varios actores o de subgrupos dentro de la misma red. Si la cohesión es débil o nula, no hay trabajo en conjunto y no puede haber una administración adecuada de los recursos de un sistema socio-ecológico por parte de la gobernanza.

De acuerdo con Bodin, siempre habrá subgrupos o actores que no desarrollen cohesión dentro de la red, y se debe principalmente a determinados factores como lo son geográficos, culturales o inclusive falta de voluntad de mantener los vínculos; la clave está en hacer desaparecer estos factores para que la cohesión entre los subgrupos de la red se fortalezca.

En el ámbito del turismo, son varios los vínculos que la OMT tiene con diferentes tipos de actores u organizaciones hacia el desarrollo del turismo sustentable a nivel mundial.

Una manera de medir la cohesión está en los resultados que, en materia de turismo y turismo sustentable, han alcanzado las principales organizaciones en México, como la SECTUR y la industria turística al posicionarlo como una de las principales potencias turísticas con una amplia diversidad de destinos y con el desarrollo de nuevos productos turísticos, como es el ecoturismo, el turismo de aventura o el turismo rural.

En San Miguel de Allende se ve reflejado al ser uno de los principales destinos del país, tanto para turismo nacional como internacional, y al diversificar su oferta en turismo cultural, rural, vinícola y turismo de aventura.

Las comunidades en la presa Allende pueden crear y construir vínculos con actores u organizaciones ajenas del sistema socio-ecológico en el que se desarrollan. Al construir este tipo de vínculos con agentes externos les facilitan

el acceso a recursos externos de diversa índole y es un factor en la acción colectiva y el desarrollo económico.

Estudios han probado que uno de los de los factores más influyentes detrás del establecimiento exitoso del proceso de cogestión adaptativa es la existencia de vínculos fuertes y confiables con organizaciones y actores externos. (Bodin, 2009).

Si las comunidades dentro la presa que se dedican a actividades turísticas, e inclusive las personas que se dedican a otras actividades pueden construir este tipo de vínculos, posiblemente puedan obtener mejor conocimiento del sistema en el que se desarrollan y hasta generen un turismo sustentable que propicie su bienestar personal, así como su desarrollo económico y la protección de sus recursos naturales.

La generación de estos vínculos o enlaces dentro de una gobernanza adaptativa conlleva a construir una confianza en los procesos de la gobernanza dentro de la red misma, facilitando acciones colectivas entre diferentes tipos de actores, como las comunidades y organizaciones gubernamentales.

Según Bodin, enlaces fuertes hacen que los actores u organizaciones implicadas se sientan más confiados y capaces de resolver problemas que mejoren las condiciones de la coordinación eficiente entre agencias gubernamentales y otros. En apoyo a esto, varios autores señalan que la diversidad de ideas y perspectivas que emergen con la presencia de estos vínculos mejoran la capacidad de innovación, se encuentran soluciones a problemas complejos y la capacidad adaptativa a un sistema.

La centralización dentro de una red se refiere a que un elemento dentro de la misma lleva a cabo la mayor parte del proceso, ya que conecta a un actor u organización con otra, e influye en el flujo de información a lo largo de toda la red.

Para efectos de esta tesis, la centralización recae en la OMT, quien es la principal distribuidora de información para las demás instituciones y niveles de la gobernanza adaptativa. Varios estudios muestran que la habilidad de la gobernanza para resolver problemas está correlacionada con un alto nivel de centralización, mientras que resolver problemas más complejos requiere de estructuras más diversas.

Es posible que redes altamente centralizadas no sean apropiadas para gobernar sistemas socio-ecológicos, ya que no están hechas necesariamente para resolver problemas complejos.

En México si bien la SECTUR colabora con otras dependencias como la SEMARNAT por ejemplo, para promover un turismo más sustentable en nuestro país, históricamente ha sido una institución altamente centralizada y esto se ha reflejado en la generación de problemas ecológicos que la actividad turística tradicional ha provocado en varios destinos de México.

La fase en la que se encuentre el proceso de gobernanza (iniciación, reorganización o consolidación) dictará que características estructurales son más probables a ser beneficiosas (Bodin, 2009).

Las redes y sus estructuras pueden cambiar y evolucionar, así como el contenido que es transferido a través de sus vínculos. Las redes pueden tener diferentes niveles en escala (de actores a organizaciones y subgrupos). Estos niveles se retroalimentan constantemente e interactúan a lo largo y ancho de la misma red. Dichas interacciones afectan en como las redes influyen en los procesos de gobernanza (Bodin, 2009).

En administraciones y sistemas de gobernanza anteriores, la prioridad ha sido generar una industria y actividad turística que coadyuve a la protección y mantenimiento de los recursos naturales y ecosistemas de México; a la protección e impulso del patrimonio cultural y tradiciones de sus pueblos autóctonos; y a impulsar el desarrollo económico del turismo como actividad económica a través del apoyo y capacitación de los actores de la industria.

Esto se ve plasmado en el “Plan Nacional de Desarrollo” en las administraciones que van de Vicente Fox a Enrique Peña Nieto, siguiendo la misma línea siendo este último el periodo en el cual se le dio mayor importancia y se desarrollaron más proyectos ecoturísticos a comparación de los dos anteriores.

En el periodo de Vicente Fox, la red de gobernanza adaptativa creó vínculos con diferentes organizaciones en favor del desarrollo sustentable, y con las PYMES del sector turístico para fomentar un turismo sustentable, logrando que el país sobresalga en otros tipos de turismo para atraer a visitantes extranjeros que no sólo buscasen un destino de sol y playa.

Los procesos en esta administración estuvieron encaminados principalmente al uso y aprovechamiento del agua y otros recursos naturales, la adopción de tecnologías limpias en diversas industrias, incluyendo al turismo, y la revocación del efecto invernadero.

En el periodo de Felipe Calderón, la administración se enfocó en crear vínculos con los representantes de las comunidades indígenas y rurales, con el objetivo de apoyar su desarrollo económico e impulsar su identidad. Su objetivo principal fue crear una red con diferentes actores para asegurar una adecuada gestión de recursos y la medición del impacto del desarrollo sustentable.

También se trabajó en conjunto con el poder Legislativo y los representantes locales para mejorar los procesos, la estructura y el marco legal del turismo en el país; se diseñaron estrategias para el fortalecimiento de los mercados internos y externos, etc.

Durante la gestión de Enrique Peña Nieto, se siguió la misma línea de los periodos anteriores en diversificar el producto turístico mexicano, y en seguir creando vínculos con los sistemas de gobernanza locales para alinear las políticas nacionales con las estatales en materia de turismo.

También se formaron vínculos con diferentes instituciones financieras para incentivar las inversiones y financiamientos en el sector; además de crear otros con actores o dependencias del gobierno para crear instrumentos los cuales vuelvan al turismo una industria limpia, impulsando el cuidado y preservación del patrimonio cultural, histórico y natural; y así convertir al turismo en fuente de bienestar social para las comunidades que habitan en destinos turísticos y erradicar la pobreza.

La importancia de impulsar una imagen adecuada de México en el extranjero fue parte importante del “Plan Sexenal” en este periodo, se trabajó en conjunto con el Consejo de Promoción Turística y otros actores en el extranjero, como mexicanos viviendo en otros países para la promoción de los valores culturales y naturales del país en mercados clave para el sector.

En la actual administración de Andrés Manuel López Obrador...

La SECTUR ha creado vínculos con otras dependencias del gobierno y diferentes tipos de organizaciones para alcanzar los ODS de la ONU en México, destacando su colaboración con la Secretaría de Desarrollo Social, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, la Secretaría de Economía; y en materia de turismo sustentable con La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Si bien estas organizaciones no son las responsables de la gestión turística en el país, gestionan de manera conjunta el entorno socio-ecológico y forman parte de la red de gobernanza adaptativa a nivel nacional.

Fue en el sexenio de Enrique Peña Nieto, que la SECTUR y la SEMARNAT empezaron a trabajar en conjunto a través de un plan de acción elaborado para responder a los efectos del cambio climático en los diferentes destinos turísticos del país. El objetivo principal fue establecer criterios y lineamientos para adaptar la actividad turística, convirtiéndola en una industria limpia, a la resiliencia del sistema socio-ecológico en respuesta al impacto del cambio climático.

Esto a su vez, fomenta la colaboración de la SECTUR con los gobiernos estatales y locales, ya que son estos quienes están a cargo de la administración adaptativa en su respectivo entorno, y conocen la realidad y necesidades de cada sistema que gestionan.

Estos lineamientos facilitan que cada sistema local de gobernanza pueda llevar a cabo acciones y procesos específicos de adaptación; el impacto negativo del turismo en masas, el cambio climático y la emisión de gases de efecto invernadero; son factores externos que afectan al destino turístico (sistema socio-ecológico), se absorben dichos efectos y el sistema se reorganiza (resiliencia). Y la gobernanza adaptativa (autoridades correspondientes) es la responsable de gestionar y adaptar la actividad turística a este sistema resiliente (turismo sustentable).

A nivel estatal, históricamente las administraciones en el estado de Guanajuato se han esforzado y han llevado a cabo proyectos y programas enfocados en el posicionamiento a nivel nacional del patrimonio histórico y cultural del Estado.

Empero, es en administraciones recientes en las que el papel del desarrollo sustentable en el turismo ha sido relevante, y se han impulsado proyectos de ecoturismo, turismo rural y de aventura en colaboración con la red de gobernanza a nivel nacional, específicamente en destinos económicamente importantes para la región como la ciudad de Guanajuato y San Miguel de Allende.

En el periodo 2006-2012, el gobierno se enfocó en crear vínculos con diferentes organizaciones estatales y municipales para implementar acciones en correspondencia con la realidad turística en cada región o municipio del Estado.

En conjunto se crearon rutas turísticas, se trabajó con otros actores para posicionar la marca Guanajuato a nivel nacional e internacional, se mejoró la competitividad de las PYMES y de la industria turística en general, así como la calidad de los servicios turísticos y se implementaron acciones para atraer

diversos nichos de mercado al impulsar el desarrollo de productos ecoturísticos.

La administración se caracterizó por formar relaciones estrechas y mejorar sus canales de comunicación con las gobernanzas municipales correspondientes, esto dio origen a la creación de “Consejos Turísticos Municipales”, como el de SMA, para que se centralizara la gestión del entorno turístico local y ejecutasen los programas y estrategias que la administración estatal llevase a cabo, en coordinación con estos y diferentes organismos estatales y municipales. Otra de las principales acciones durante este periodo fue la actualización del marco legal del turismo en el estado.

Para el periodo 2012-2018, prácticamente se siguió el mismo camino que la administración anterior. Se creó, con el apoyo de otras instituciones estatales y con los actores del sector privado, un Observatorio Turístico como fuente de información y análisis de la actividad turística a nivel municipal y estatal, se impulsó la marca Guanajuato en el extranjero creando vínculos con diferentes operadores turísticos para la promoción de este, y participando en diferentes ferias de turismo alrededor del mundo para posicionar la marca “San Miguel de Allende”.

Los principales objetivos dentro de este periodo fueron incrementar el número de visitantes e ingresos, así como la inversión en el sector; impulsar nuevos productos turísticos y la industria cinematográfica en la región de San Miguel de Allende (en la cual se planeó construir un estudio cinematográfico); mejoró la legislación turística; y se le dio prioridad al impulso del desarrollo de nuevos segmentos para el ecoturismo.

En conjunto con todas estas acciones y programas las autoridades estatales elaboraron un “Plan de Desarrollo” para el 2040, que tiene como prioridad hacer del turismo una de las más importantes actividades económicas y sostenibles, consolidando al Estado de Guanajuato como una potencia turística nacional y con presencia en el mundo, siendo un destino competitivo y con

variada oferta turística cuyos pilares sean la sostenibilidad y bienestar económico y social.

Los principales objetivos son seguir impulsando y mejorando la calidad, competitividad, el marco normativo y la sustentabilidad en la actividad turística. También se espera que para dicho año, Guanajuato se consolide como un destino vitivinícola y sustentable importante no solo en México, sino a nivel mundial.

Para dar cumplimiento a los ODS de la Agenda 2030, la red de gobernanza se integrará por las autoridades municipales y estatales correspondientes, como son la Secretaría de Infraestructura; Conectividad y Movilidad; la Secretaría de Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial; la Procuraduría Ambiental y Ordenamiento Territorial de Guanajuato; la Comisión Estatal del Agua de Guanajuato; la Secretaría de Desarrollo Social y Humano; la Secretaría de Turismo; la Secretaría del Desarrollo Económico y Sustentable; la Comisión Estatal del Agua de Guanajuato; y el Consejo Turístico de San Miguel de Allende; organismos que gestionarán la resiliencia del sistema socio-ecológico en búsqueda de adaptar la actividad turística a las necesidades del sistema, de tal manera que estos objetivos sean alcanzados en 2030, y así en 2040 ya estén consolidados tanto la gestión como sus proyectos.

Las principales acciones que se llevarán a cabo en este lapso son:

- Disminuir la sobreexplotación de los mantos acuíferos de Guanajuato;
- Contener el crecimiento urbano;
- Reducir la contaminación en cuerpos de agua;
- Adaptar y mitigar los efectos del cambio climático con perspectiva de género;
- Impulsar y utilizar fuentes de energía renovables;
- Monitorear la contaminación ambiental y proteger los ecosistemas.

## **1. Modelo del Componente Gigante y Teoría de Grafos para la formación de la estructura de la red de gobernanza en el turismo**

Como lo anticipamos en el apartado anterior, un modelo pertinente para caracterizar la estructura del sistema de gobernanza son las redes, ya que nos permiten visualizar elementos enlazados. Una aplicación que nos puede ayudar es el Modelo del Componente Gigante.

Este modelo implementado por Duncan J. Watts en 2003, estipula que en una red, un componente es un grupo de nodos (personas, organizaciones, empresas, etc) que están conectadas una con otra, directa o indirectamente. Por lo tanto, si una red tiene un “componente gigante” significa que casi cada nodo es alcanzable por casi todos los demás. El modelo muestra lo rápido que un dicho componente crece a la vez que una red lo hace.

Cuando el modelo empieza a trabajar, inicialmente se tiene elementos o nodos pero sin conexiones entre ellos. Con el paso del tiempo y del trabajo del modelo, se escogen dos nodos al azar que no estaban directamente conectados con anterioridad. Todas las posibles conexiones entre ellos tienen exactamente la misma probabilidad de ocurrir.

A medida que el modelo corre, pequeñas “cadenas” de componentes se forman en las cuales cada elemento está ya sea directa o indirectamente conectados entre sí. Si un enlace es creado entre nodos de dos diferentes componentes entonces esos componentes se vuelven uno. El componente con el mayor número de miembros en un determinado tiempo es el *componente gigante*, y se encuentra en color rojo.

En este modelo se puede controlar el número de nodos o bien el tamaño de la red, se pueden añadir enlaces por un tiempo o repetidamente. A medida que el modelo trabaja, los nodos y los enlaces se tratan de posicionar de tal forma

que la estructura de la red sea fácilmente visible. Este “layout” también se puede controlar para que el modelo trabaje de forma más rápida o más lenta.

Un monitor muestra el tamaño actual del componente gigante. Dicho monitor muestra el tamaño actual del componente, y una gráfica muestra los cambios en el tamaño del componente en el tiempo.

El eje “y” de la gráfica muestra la fracción de todos los nodos que están incluidos en el componente gigante, mientras que el eje “x” muestra el número promedio de conexiones por nodo. La línea vertical en la gráfica muestra en donde el número promedio de conexiones por nodo se igualan.

El modelo del componente gigante demuestra una de las primeras pruebas de la teoría de gráficos aleatorios de los matemáticos Paul Erdos y Alfred Renyi en 1959, mostrando que el componente conectado más grande de una red, formada al conectar aleatoriamente dos nodos existentes por paso de tiempo, crece rápidamente después de que el número promedio de conexiones por nodo es igual a 1.

En otras palabras, el número promedio de conexiones tiene un *punto crítico*, donde la red experimenta una *transición de fase* de un mundo bastante desconectado, de grupos de componentes pequeños y fragmentados a uno donde la mayoría de los nodos pertenecen al mismo componente conectado.

La identificación de los componentes conectados se realiza utilizando un algoritmo de búsqueda estándar llamado *búsqueda en profundidad*.

En 2005, Wilensky, U. menciona que “profundidad” significa que el algoritmo, primero profundiza en una rama de conexiones y las rastrea hasta el final. Para un nodo dado, explora “los vecinos de su vecino” (y luego sus vecinos, etc.) antes de pasar a su propio vecino próximo.

El algoritmo es recursivo, por lo que eventualmente se explorarán todos los nodos accesibles desde un nodo inicial particular. Dado que se necesita encontrar todos los nodos accesibles, y que no importa en qué orden se encontrarán, otro algoritmo como la *amplitud de primera búsqueda* habría funcionado igualmente bien.

Se eligió la primera búsqueda en profundidad porque es la más simple de codificar.

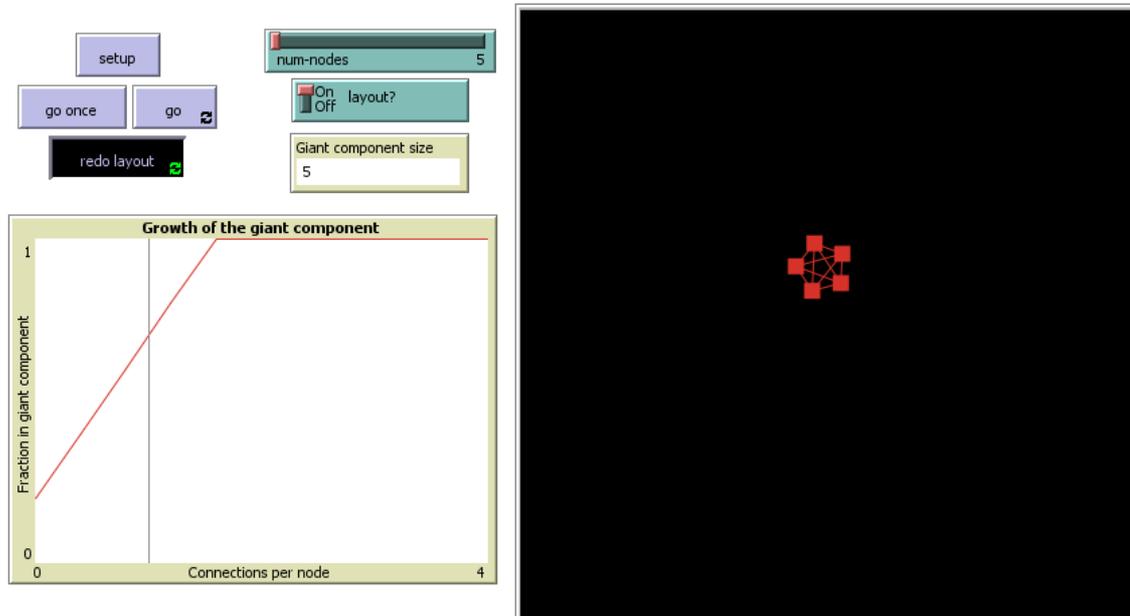
Dentro del modelo, se pueden controlar el número de nodos, el “layout” de los elementos y el ritmo (unidades de tiempo) de la formación de la red.

Para la construcción de una topología de red como lo es la gobernanza adaptativa del turismo en San Miguel de Allende, se agruparon los nodos de la siguiente manera:

- ➔ *Nodo 1*, la industria turística;
- ➔ *Nodo 2*, las municipalidades;
- ➔ *Nodo 3*, las Organizaciones Rurales;
- ➔ *Nodo 4*, las Organizaciones de Consumidores, y;
- ➔ *Nodo 5*, las Agencias del Estado.

Se pueden citar más nodos y organizaciones dentro de la red, pero con fines prácticos únicamente citaremos los principales elementos de la gobernanza, y los que administran los recursos turísticos tanto en el mundo como en México.

Por lo tanto, el máximo tamaño del componente gigante será de 5.



Modelo 1. Red construida con el máximo número de conexiones por nodo, en tiempos continuos y con layout encendido basado en el Modelo del Componente Gigante de Wilensky (2005).

En este *primer modelo* podemos observar que la estructura de la red es de forma poligonal, con 10 conexiones entre cada nodo de la estructura.

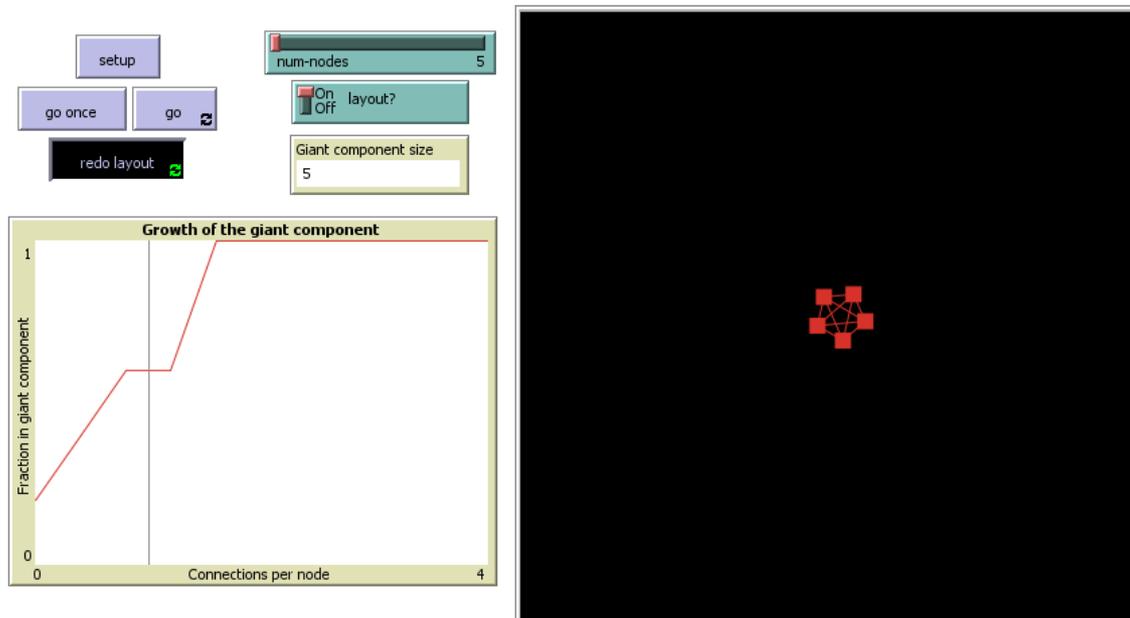
Se pudo observar mientras el modelo trabajaba, que el primer componente gigante fue de tres nodos con dos conexiones; después se formó otra conexión con otro nodo; y al final se unió el nodo restante para formar la estructura del componente gigante final, la cual es la que aparece en el modelo representado anteriormente.

Posteriormente se fueron formando tiempo a tiempo las conexiones restantes, el máximo número de tiempos para la formación de la estructura final fue de 10.

Como podemos observar en la gráfica, las conexiones por nodo crecen a la par de la fracción en el componente gigante, hasta que todos los nodos se encuentran en la misma estructura; es decir, la curva se mantiene de forma ascendente hasta que se integraron todos los nodos a la red, aquí es cuando la curva se mantiene de forma constante hasta que se forma el número máximo de conexiones posibles.

Lo que este modelo nos indica es la formación de la estructura de una red en un determinado tiempo, pero no evalúa como tal la estructura de esta, aunque es importante mencionar que entre más conectados estén los elementos de una red, más posibilidades hay de que sus procesos se lleven a cabo de forma efectiva, y se alcancen sus objetivos de acuerdo con Bodin.

De igual manera, se puede construir el modelo paso a paso en lugar de continuamente, como en el modelo anterior que la estructura sigue siendo la misma pero el gráfico presenta cambios, se puede observar en la siguiente representación:



Modelo 2. Red construida con el máximo número de conexiones por nodo, por tiempos y con layout encendido basado en el Modelo del Componente Gigante de Wilensky (2005).

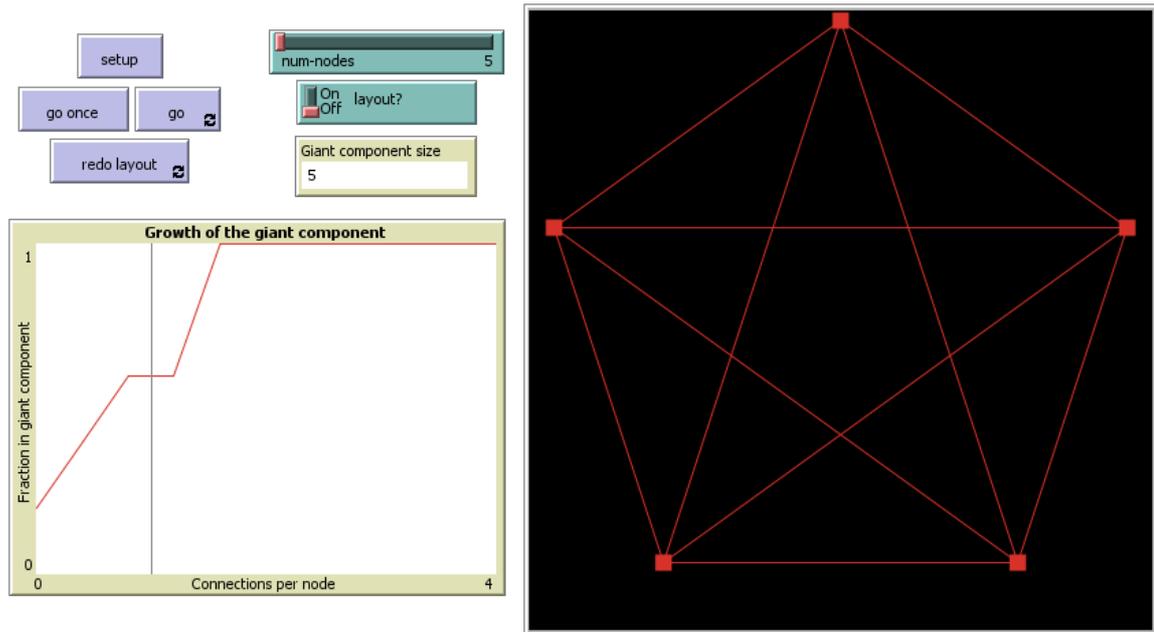
En este *segundo modelo*, se puede observar que la estructura y el número de conexiones en la red son las mismas que en el modelo anterior, sin embargo la construcción del modelo se llevo a cabo de diferente manera conforme se oprimía el botón “go once” para avanzar tiempo a tiempo hasta llegar al número 10.

Primero se formó un componente con tres elementos; después los dos nodos restantes formaron otro componente; posteriormente uno de esos nodos formó tres conexiones con cada uno de los nodos del otro componente; y al final el último nodo hizo lo mismo con los otros tres nodos del mismo componente, para formar el componente gigante final de cinco nodos conectados.

En la gráfica se puede observar que la curva se mantuvo ascendente conforme se construyó el primer componente con los tres nodos, posteriormente avanzó de manera constante cuando se formó el siguiente componente de dos nodos, y volvió a tener un asenso cuando este último nodo se conectó al primero.

Finalmente, la curva se mantuvo constante al conectarse, tiempo a tiempo, cada uno de los nodos en el componente gigante y adoptar la estructura poligonal que se observa.

En este *tercer modelo* se tiene una segunda forma de trabajar, omitiendo o apagando el “layout” del mismo para mejorar la forma en que cada elemento está acomodado, o el esparcimiento de estos de tal manera que después de dejarlo correr, se obtiene una estructura más grande, y por lo tanto, más fácil de observar, como se muestra a continuación.



Modelo 3. Red construida con el máximo número de conexiones por nodo, en tiempos continuos y con layout apagado basado en el Modelo del Componente Gigante de Wilensky (2005).

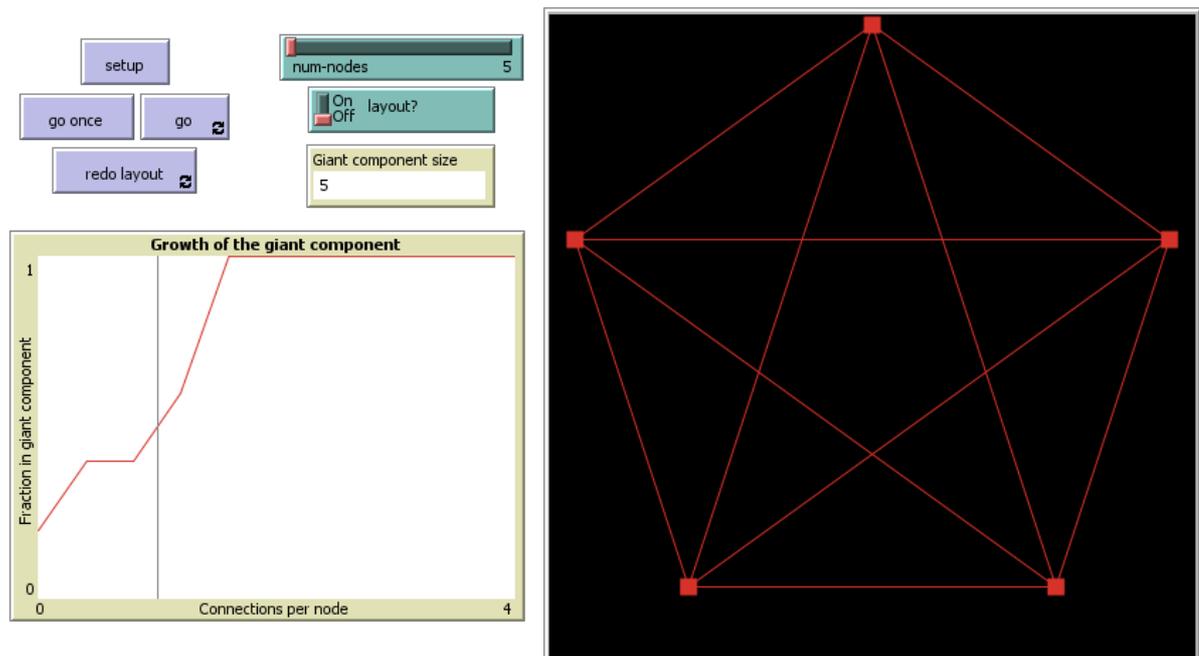
En el modelo anterior se ve que la estructura de la red cambió, pero la gráfica se mantuvo exactamente igual que el modelo anterior.

Al principio cuando el modelo empieza a trabajar, primero se conectaron tres nodos de forma externa, es decir, lineal; después se conectan los dos restantes; y al final las siguientes siete conexiones se hacen de forma aleatoria y alternándose de forma interna y externa.

La gráfica siguió prácticamente el mismo patrón que el modelo anterior, la curva se movió de forma ascendente cuando se formó el primer nodo, y después de forma constante cuando se formó el segundo volvió a ascender en

cuanto ambos nodos se conectaron para formar el componente gigante, así se mantuvo constante cuando todas las conexiones se completaban.

Para finalizar, se presenta un *cuarto modelo* en el cual el “layout” se apaga de nuevo pero ahora se trabaja en tiempos y no en un tiempo constante, se observa que la estructura de la red es la misma que el modelo anterior, pero a gráfica presenta cambios.



Modelo 4. Red construida con el máximo número de conexiones por nodo, por tiempos y con layout apagado basado en el Modelo del Componente Gigante de Wilensky (2005).

La estructura de la red sigue siendo poligonal, primero se conectaron dos nodos formando un componente, y posteriormente otros dos; después ambos componentes se conectaron; y el último nodo también para formar el componente gigante, se van construyendo las conexiones faltantes para dar forma a la red.

Se puede observar que la gráfica presenta un comportamiento diferente a las anteriores, y debido a que la formación de la estructura siguió un patrón diferente al momento de formarse el primer nodo ascendió; pero al momento de formarse el otro nodo se mantuvo constante, y al integrarse ambos nodos

volvió a ascender; después se mantuvo constante hasta que todas las conexiones posibles se completaron.

Algo que se debe resaltar es que, en los modelos analizados, el máximo número de tiempos cuando se construye una red con cinco elementos es de 10; y en la mayoría de los casos, el tiempo en el que el componente gigante se forma, es decir el momento en el cual todos los nodos tienen al menos una conexión en la red, es de cuatro.

Como notamos, tenemos una representación gráfica que no solo es un esquema, ya que es posible obtener medidas del sistema representado, y para obtener más se utilizará como herramienta la “teoría de grafos”, la cual nos permite obtener datos estadísticos e información que puede ser útil en la explicación de las propiedades de la estructura de la red.

Una red se caracteriza por su estructura (nodos y enlaces) y su comportamiento (lo que la red hace como resultado de las interacciones entre los nodos y los enlaces). En 2011, Lewis define dicha red como “una representación o modelo de la realidad observable”.

Para fines de estos ejemplos, tomaremos la topología mostrada en la Figura 1, que ejemplifica la estructura de red de la gobernanza del turismo en la cual cada nodo representa los tipos de organizaciones o “clústeres” de organizaciones que integran la gobernanza, siendo el primer nodo el sistema socio-ecológico el cual es el epicentro de la red.

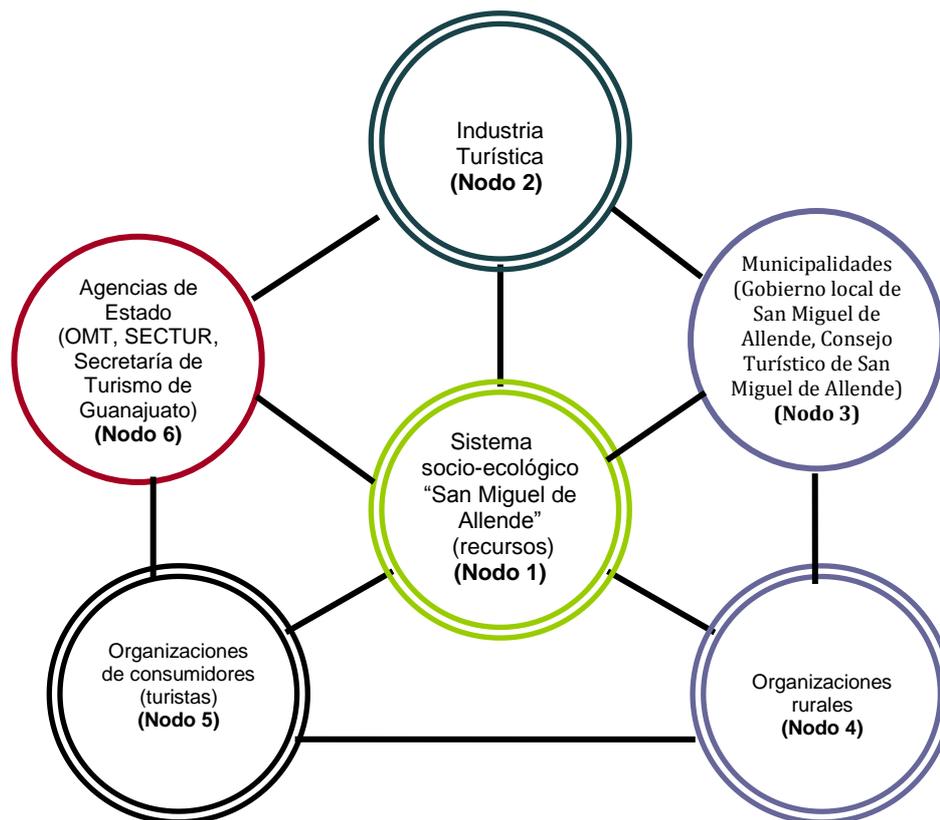


Fig. 2. Topología de red del turismo a mayor detalle, elaboración propia basada en "The role of social networks in natural resource governance: What relational patterns make the difference?" de Bodin y Crona, 2009

Podemos observar que en esta red o componente mayor, los nodos giran entorno al nodo 1 (el sistema socio-ecológico del destino turístico), y se encuentran conectados entre sí tanto directa como indirectamente.

Formándose una estructura cerrada en forma de pentágono y que también se encuentran enlazados al nodo 1.

Para identificar mejor los elementos de cada nodo, se les asignará un número del 1 al 6 de la siguiente manera:

- ➔ *Nodo 1*, el sistema socio-ecológico;
- ➔ *Nodo 2*, la industria turística;
- ➔ *Nodo 3*, las municipalidades;
- ➔ *Nodo 4*, los Organizaciones Rurales;
- ➔ *Nodo 5*, los Organizaciones de Consumidores, y;
- ➔ *Nodo 6*, las Agencias de Estado.

La primera herramienta para utilizar es la *matriz de adyacencia*, la cual nos permite conocer los vecinos de cada uno de los nodos e identificar los nodos que se enlazan entre sí, otorgándoles el valor uno y los que no el valor de cero.

<b>Matriz de adyacencia</b>						
	nodo 1	nodo 2	nodo 3	nodo 4	nodo 5	nodo 6
nodo 1	0	1	1	1	1	1
nodo 2	1	0	1	0	0	1
nodo 3	1	1	0	1	0	0
nodo 4	1	0	1	0	1	0
nodo 5	1	0	0	1	0	1
nodo 6	1	1	0	0	1	0

Al ser una estructura simétrica y definida, podemos observar que ningún nodo se vuelve a conectar consigo mismo de manera directa, esto quiere decir que no hay auto-enlaces en esta estructura de red.

Otra herramienta que también se utiliza en la teoría de grafos es la *matriz de caminos directos*, que registra dichos caminos entre los nodos; es decir, que a pesar de que no estén enlazados se cuenta el camino directo para llegar a un determinado nodo, siendo siempre un número mayor a 1.

En caso de que el nodo esté enlazado de forma directa el número que se le asigna es 1.

Esta matriz es la base para la obtención de las medidas de centralidad que se obtendrán posteriormente.

<b>Matriz de caminos directos</b>						
	nodo 1	nodo 2	nodo 3	nodo 4	nodo 5	nodo 6
nodo 1	0	1	1	1	1	1
nodo 2	1	0	1	2	2	1
nodo 3	1	1	0	1	2	2
nodo 4	1	2	1	0	1	2
nodo 5	1	2	2	1	0	1
nodo 6	1	1	2	2	1	0

En esta matriz, el único nodo que mantiene un enlace directo con los demás es el nodo 1, mientras que los nodos del 2 al 6 mantienen un enlace directo con sus respectivos nodos vecinos, y dos enlaces con los nodos que se encuentran ubicados en una posición más lejana; esto quiere decir que para conectarse o enlazarse lo hacen a través del nodo 1.

Para medir la conectividad de cada nodo, se debe de tomar en cuenta el número de enlaces que cada nodo tiene y se representa con el símbolo “ $K_i$ ”, mientras que la conectividad de la red es el promedio de las conectividades y se representa con el símbolo “ $K$ ”.

En el caso de esta estructura, la conectividad se calculó de la siguiente manera:

<b>Nodos</b>	<b><math>K_i</math> (conectividad de cada nodo)</b>
nodo 1	5
nodo 2	3
nodo 3	3
nodo 4	3
nodo 5	3
nodo 6	3
<b>Promedio (K)</b>	<b>3.333333333</b>

El nodo principal es el que tiene el mayor número de enlaces con cinco, mientras que los nodos circundantes tienen como máximo número de enlaces tres, lo cual nos da una media o promedio de conectividad de la red de 3.33.

La *distribución de probabilidad* es la herramienta que nos permite determinar la probabilidad, de que un nodo escogido al azar tenga “ $K$ ” número de enlaces o vecinos.

Se representa con el símbolo “ $P(K)$ ”, y en nuestro ejemplo se distribuye de la siguiente manera:

<b>Número de Enlaces K</b>	<b>Probabilidad <math>P(K)</math></b>
3	83%
5	17%

En este caso, los nodos 2, 3, 4, 5 y 6 tienen tres enlaces, esto quiere decir que hay un 83% de probabilidad de ser tomados 11 nodos con tres enlaces.

Mientras que el nodo 1 tiene cinco enlaces, y su probabilidad es del 17%.

Ahora se calcularán los parámetros de centralidad, para esto tomaremos como base la matriz de caminos directos que utilizamos previamente. Es decir, tomaremos los caminos más cortos entre un nodo y los otros nodos de la red.

El primer parámetro de centralidad es la *excentricidad*, que es el máximo de caminos directos de cada uno de los nodos; es decir, el número mayor de enlaces cortos que hay por nodo.

Una vez que se obtiene la excentricidad, podemos obtener el radio y el diámetro.

El *radio* es el valor mínimo de las excentricidades, mientras que el *diámetro* es el valor máximo.

En resumen, la excentricidad es el máximo de los caminos más cortos entre el nodo, y los demás nodos de la red de esta medida obtenemos el valor mínimo, llamado radio, y el valor máximo que identificamos como diámetro.

<b>Matriz de caminos directos con excentricidad, radio y diámetro</b>							
	nodo 1	nodo 2	nodo 3	nodo 4	nodo 5	nodo 6	<b>Excentricidad</b>
nodo 1	0	1	1	1	1	1	1
nodo 2	1	0	1	2	2	1	2
nodo 3	1	1	0	1	2	2	2
nodo 4	1	2	1	0	1	2	2
nodo 5	1	2	2	1	0	1	2
nodo 6	1	1	2	2	1	0	2
<b>Radio</b>							<b>1</b>
<b>Diámetro</b>							<b>2</b>

Al tener únicamente un enlace con cada uno de los demás nodos, la excentricidad del nodo 1 es igual a uno; mientras que los nodos del 2 al 6 presentan tres enlaces directos; y el máximo número de caminos cortos es dos, el cual representa los dos enlaces restantes y al ser un número mayor a 1, es la excentricidad de dichos nodos.

El promedio de la longitud del camino más corto, por sus siglas en inglés *APL*, se usa al resumir la información; esta medida también es conocida como la “longitud característica del camino” nos da la distancia esperada entre dos nodos conectados, el promedio de la longitud del camino más corto también usa la matriz de caminos directos.

En esta red contamos con “**APLno**” (promedio por nodo) en cada nodo; por ejemplo, en el nodo 1 tenemos 5 entre 5, esto porque la suma del valor de sus caminos directos es cinco, y como tenemos cinco caminos ya que no hay camino con el mismo nodo 1, tenemos el resultado de 1, que es lo que obtenemos de dividir 5 entre 5, así tenemos “**APLno 2**” de 1.

Este proceso lo hacemos con cada nodo de la red, en este caso con los seis nodos, por eso esta medida es considerada como medida local.

El *APL* de toda la red la obtenemos con la suma de cada “**APLno**” dividida entre la cantidad de nodos, que en esta red es seis; esta es una medida global ya que da un valor que nos dice información de toda la red; podemos observar que el *APL* es de 1.3, esto indica que en promedio el camino más corto entre dos nodos enlazados en toda la red es menor a dos enlaces, y mayor a uno, lo que nos señala una cercanía importante de la red.

Matriz de caminos directos								
	nodo 1	nodo 2	nodo 3	nodo 4	nodo 5	nodo 6	<b>APLno</b>	<b>APLno 2</b>
nodo 1	0	1	1	1	1	1	5 / 5	1
nodo 2	1	0	1	2	2	1	7 / 5	1.4
nodo 3	1	1	0	1	2	2	7 / 5	1.4
nodo 4	1	2	1	0	1	2	7 / 5	1.4
nodo 5	1	2	2	1	0	1	7 / 5	1.4
nodo 6	1	1	2	2	1	0	7 / 5	1.4
						<b>APL</b>	<b>8 / 6</b>	<b>1.3</b>

La siguiente herramienta para utilizar es el *coeficiente de agrupamiento* (*Cc*), el cual nos indica el número de vecinos enlazados, lo que implica detectar los enlaces en la vecindad del nodo, el coeficiente de agrupamiento (Clustering Coefficient, por sus siglas en inglés) es la probabilidad de encontrar un triángulo en una red.

La fórmula para obtener este coeficiente es  $C_{no} = 2 E_{no} / K_{no} (K_{no} - 1)$ , donde “**E<sub>no</sub>**” es el número de enlaces entre los vecinos de un nodo, “**C<sub>no</sub>**” es el coeficiente por nodo y “**K<sub>ni</sub>**” es la conectividad que calculamos en la matriz de conectividad del nodo y de la red.

Una vez obtenido el coeficiente por nodo podemos obtener el coeficiente de agrupamiento de toda la red:

<b>Matriz de caminos directos con coeficiente de agrupamiento</b>									
	nodo 1	nodo 2	nodo 3	nodo 4	nodo 5	nodo 6	<b>K<sub>i</sub></b>	<b>E<sub>no</sub></b>	<b>C<sub>no</sub></b>
nodo 1	0	1	1	1	1	1	5	5	1 / 2
nodo 2	1	0	1	2	2	1	3	2	2 / 3
nodo 3	1	1	0	1	2	2	3	2	2 / 3
nodo 4	1	2	1	0	1	2	3	2	2 / 3
nodo 5	1	2	2	1	0	1	3	2	2 / 3
nodo 6	1	1	2	2	1	0	3	2	2 / 3
						<b>K</b>	<b>3.333333333</b>	<b>Cc</b>	<b>64%</b>

En la matriz vemos que el coeficiente del nodo 1 es el único nodo que mantiene un enlace directo con los demás, su conectividad “**K<sub>i</sub>**” es de cinco, mientras que su número de enlaces entre sus vecinos “**E<sub>no</sub>**” es de cinco, ya que los nodos que lo rodean se conectan con sus respectivos nodos consiguientes.

Por lo tanto, la posibilidad de que entre sus vecinos tengan enlaces es del 50% (1/2).

En otras palabras, esto nos indica que tan probable es que conforme un triángulo con sus vecinos.

Por último, vemos que al hacer la suma de los coeficientes distintos de cero y dividirlo entre 6, el número de nodos que cumple la condición que sus vecinos estén enlazados (o sea el total), tenemos el coeficiente de agrupamiento (Cc) de la red de la gobernanza del turismo, en este caso es 64% que nos indica que las probabilidades de encontrar en la red nodos con sus vecinos enlazados es del 64%.

Estas medidas nos ayudan a analizar de forma matemática la red de gobernanza del turismo, como un “supra-sistema” o “meta-sistema”, en el que cada nodo conformado por un subgrupo de organizaciones interactúe entre sí de forma directa e indirectamente, así como comprender la importancia de cada enlace o interacción entre los distintos nodos de esta red.

Un “sistema” es una colección de elementos interactuados; en el caso de esta red podemos describir a cada elemento o nodo como un sistema más pequeño, integrado a subsistemas en relación con el original o un meta-sistema, que para fines de este ejemplo es la gobernanza del turismo como tal.

Los niveles que componen un sistema son descritos como “escalas”.

Todo sistema debe tener como base dos escalas; la de los elementos (nivel micro) y la del sistema (nivel macro). Los elementos de una escala pueden agruparse en módulos (nivel meso).

En nuestra topología de red del turismo, el nivel micro se refiere a cada elemento dentro de los nodos (SECTUR, Consejo Turístico de SMA, recursos socio-ecológicos, etc); el nivel meso se refiere a los subgrupos o subsistemas que hay en cada módulo (Organizaciones rurales, organizaciones de consumidores, industria turística); mientras que el nivel macro se refiere al sistema articulado, como lo podemos ver en la representación gráfica que como mencionamos anteriormente, representa a un METASISTEMA.

Cada elemento en el nivel meso es agrupado a un módulo o nodo de acuerdo con sus propiedades o a ciertas características que comparten entre sí; por ejemplo, la SECTUR y la SEMARNAT son organizaciones que se ubican en el mismo nivel jerárquico al ser dependencias del gobierno federal, y tienen un alcance a nivel país, por lo que ambas son colocadas como Agencias de Estado.

La OMT, al igual que la ONU tiene alcances mundiales, pero para fines prácticos en el ejercicio también serán consideradas como Agencias de Estado. Por otro lado, El Consejo Turístico de SMA y el gobierno local son

organizaciones que actúan a nivel regional, por lo tanto se ubican en el módulo de municipalidades.

Un sistema se distingue de su entorno por una frontera, esto se refiere a que las interacciones de los elementos dentro de un sistema deben ser mayores a las que estos mismos elementos tienen con otro sistema o con sus elementos. Por ejemplo, al ser organizaciones directamente relacionadas, la OMT tendrá una mayor interacción con la ONU, al ser una organización que se desprende de esta que con otras organizaciones como la OMS o la OIT o la OMC (Organización Mundial del Comercio); ya que estas no pertenecen directamente al sistema de gobernanza turística gobernanza, aunque no por esto quiere decir que no interactuarán o se relacionarán con la OMT.

Podemos concluir que una red es la representación gráfica de la estructura de un sistema, puede alterarse si su estructura (sus nodos y enlaces) cambia y esta conformada por elementos e interacciones.

Si un elemento relacionado con otro desaparece, eso afectará al nodo con el cual esté enlazada. Por ejemplo, si la Agencias del Estado, en la gobernanza del turismo desapareciera, afectaría a todo el sistema ya que las brindan información y crean programas para los otros elementos o agentes, y sirve de intermediaria entre la industria turística y las Organizaciones de Consumidores.

A su vez, las municipalidades sirven como intermediarias entre la industria turística y las Organizaciones Rurales y de Consumidores, y entre las Agencias del Estado y elementos locales dentro de SMA.

En cuanto a la dinámica y retroalimentación de los elementos de un sistema, cada organización, dentro de un módulo se relaciona y retroalimenta entre sí; a nivel meta-sistema encontramos que hay nodos que tienen un enlace o relación directa, y otros que tienen un enlace a través de otros nodos, pero todos tienen un enlace con el nodo 1, que es el sistema socio-ecológico.

La “dinámica” se puede definir como el cambio en el tiempo, el modelo del componente gigante con permite observar en su construcción, los cambios que se dan a lo largo del tiempo en la estructura y escalas de una red.

Sin embargo, para la gobernanza turística podemos observar que se ha mantenido estática a lo largo del tiempo.

La retroalimentación nos indica que el efecto de un elemento, dentro de un sistema, puede regresar al mismo elemento.

También se puede obtener retroalimentación del entorno, o de lo que está afuera de un sistema. En este ejemplo, las Agencias de Estado supranacionales (como la OMT) establecen los parámetros que las Agencias de Estado nacionales (el gobierno) debe seguir, para llevar a cabo a nivel nacional estos parámetros, son transmitidos por dichas agencias hacia las municipalidades y la industria turística; a su vez las municipalidades, y la misma industria, transmiten información de la realidad del destino turístico a las Agencias de Estado nacionales, y estas la transmiten a las Agencias de Estado supranacionales.

La retroalimentación que hay entre un determinado sistema permite que este pueda adaptarse a este entorno, como en el caso de la gobernanza que se adapta o debe adaptarse a los cambios que haya en el sistema socio ecológico.

Es importante mencionar que debido al avance de la tecnología, las telecomunicaciones y la globalización; se ha facilitado el uso y la construcción de redes en un sistema de cualquier tipo, ya que con los cambios que ha habido en el exterior, dichos sistemas han tenido que modificar su estructura para adaptarse a dichos cambios; es decir, de pasar de una estructura de jerarquías a una estructura de red, en la cual en cada elemento o nodo haya un líder, como en el caso de la red de gobernanza en el turismo en la cual hay una organización líder por cada módulo.

## Capítulo VI

### El turismo en la época post COVID-19

#### **1. Impactos y la reconversión hacia la sustentabilidad de la actividad**

La pandemia mundial, generada por el virus SARS-CoV-2 y que provocó la enfermedad de *coronavirus* (COVID-9), a principios del año 2020, ha marcado un antes y un después no sólo para la sociedad y los gobiernos en general, sino también a los sistemas económicos y las relaciones de la gobernanza, así como también a diferentes industrias, siendo la actividad turística una de las más afectadas debido al paro indefinido del sector en todos los destinos del mundo, incluyendo a México.

La industria del transporte aéreo, terrestre y marítimo han suspendido sus actividades; la actividad hotelera y de hospitalidad ha permanecido cerrada; así como restaurantes; sitios de interés; parques; museos; centros de entretenimiento y diferentes tipos de establecimientos y empresas que, en conjunto, se encuentran dentro de la red de gobernanza del sector turístico y que sirven como apoyo indirecto a esta.

Todo esto ha provocado la pérdida de ingresos económicos, el incremento o elevación de costos de mantenimiento y pérdida de empleo hacia muchas personas que laboraban en la industria, entre otros aspectos.

Sin embargo, hay áreas de oportunidad que se han presentado desde que la pandemia inicio, también se ha observado que los gases de efecto invernadero han disminuido y en parte es gracias a que la industria y el turismo de masas disminuyeron considerablemente.

Cabe recordar que la industria turística tradicional es una de las que mayor cantidad de gases de efecto invernadero emiten a la atmósfera. También es importante mencionar los avistamientos de diferente fauna marina, en lugares sumamente concurridos por el turismo de masas en varios países y en México,

que no se habían hecho presentes en años, así como la regeneración o reaparición del sistema ecológico a través de plantas y otro tipo de organismos en dichos sitios turísticos.

La enfermedad del COVID-19 ha demostrado que el turismo tendrá que adaptarse a esta nueva realidad o nuevo sistema que está en proceso de resiliencia, y no solamente a corto, también a largo plazo. La mayor pregunta que la gobernanza y la industria en general se debe plantear es: *¿Qué hay después del COVID-19?*

Dentro de estas áreas de oportunidad, muchas prácticas se deben reformular para darle prioridad a las reglas sanitarias que ahora exigen los consumidores o turistas, y que son esenciales para que el turismo vuelva a reestablecerse en el corto y mediano plazo, eso es evidente. También será crucial una mejor coordinación en todo el sector para incentivar un sentimiento de seguridad y confianza hacia el público.

En San Miguel de Allende, la gran mayoría de los pequeños negocios dependen de la actividad turística para subsistir y generar ingresos, desde los pequeños negocios (por ejemplo, los que venden artesanías), pasando por restaurantes y cafeterías hasta hoteles de 5 estrellas u hoteles boutique.

Todos estos establecimientos se mantuvieron cerrados (aproximadamente cuatro meses), y poco a poco se han reabierto a la nueva normalidad o “nuevo sistema”. Aunque hay una gran probabilidad de que no todos puedan reabrir.

Una de las acciones que la gobernanza institucional está implementando en el municipio es la constante sanitización de lugares y espacios públicos, así como de establecimientos comerciales y restaurantes a través de un sello que Protección Civil otorga a los locales certificados, que siguen las indicaciones de salud tanto locales como federales (como son respetar la sana distancia entre empleados y clientes o comensales, limitar la capacidad de carga del lugar y establecer tiempos fijos de permanencia en el mismo local, etc.).

Folke menciona que la memoria histórica o social en un sistema socio-ecológico es importante al momento de adaptarse a un sistema resiliente, ya que nos permite conocer en términos generales como anteriormente una comunidad lidió con una crisis, y lo que no se debe hacer al respecto, y en este sentido la actividad turística ha sabido sobreponerse a distintas epidemias del pasado, demostrado la resiliencia del mismo sector para mitigar sus efectos y averías en la demanda y oferta. (Ioannides & Gimóthy, 2020)

Sin embargo, es innegable que esta pandemia tendrá efectos en el comportamiento del mercado, lo cual transformará los patrones globales de viajar. Tanto el alcance como las consecuencias de la inmovilidad global inducida por la crisis del COVID-19 o coronavirus, dejará perplejos tanto a los turistas como a las instituciones de la gobernanza.

Es por esto por lo que una crisis como esta representa una oportunidad de cambio y respuesta por parte de la actividad, así como de adaptación. A lo largo de la historia, ha habido muchos ejemplos de destinos que lograron recuperarse de eventos repentinos como crisis, desastres naturales o epidemias, pudiendo regresar al status quo; entre estos ejemplos podemos mencionar la epidemia derivada del virus AH1N1 en el 2009, y que representó un golpe muy duro para el sector turístico en México, del cual se pudo recuperar; o el desastre ocasionado por el tsunami en el océano Índico en el 2004, que afectó severamente a países como Sri Lanka o Indonesia, fue aprovechado por diferentes organizaciones para utilizar tierras y construir desarrollos a gran escala que rápidamente reestablecieron la actividad y volvieron a atraer a los turistas.

Hoy en día la amenaza de esta pandemia ha hecho que la actividad turística se enfrente a una situación sin precedentes que, y cuya recuperación, se suscitará de forma paulatina (actualmente un poco más del 60% aproximadamente) del sector turístico, se ha vuelto a laborar desde que inicio la cuarentena en marzo del 2020, y el panorama parece alentador para la industria, que poco a poco el turismo vuelve a integrarse al ciclo económico y social.

Sin embargo, es también cierto que la pandemia continuará y que el turismo, así como las otras actividades económicas e industriales, tendrán que adaptarse a la “nueva normalidad”.

Es debido a esto que la gobernanza y sus diferentes instituciones deben encaminar sus esfuerzos, no únicamente en hacer del turismo una actividad más resiliente, sino también apostar por el turismo sustentable como la vía para recuperarse de las consecuencias que la pandemia traerá consigo; es decir, debe dejar de lado el llamado “turismo tradicional”, para dar paso a actividades encaminadas a concientizar y cuidar el entorno natural de los diferentes destinos turísticos, ser más amigable con los recursos culturales y ecológicos de dichos destinos, pero sobre todo implementar acciones para la rápida recuperación económica de las empresas del sector establecidas en un lugar, y de las comunidades que se hayan visto afectadas debido al encierre que la propagación de este virus provocó.

Lo anterior no quiere decir que la actividad turística debe de parar indefinidamente o para siempre, sino que se deben implementar nuevas maneras o formas de llevarla a cabo; es bien sabido que el turismo de masas genera una derrama económica importante en destinos como sol y playa en México, pero también de continuar así estos centros turísticos se convertirán en foco de contagios masivos, y verán mermada la recuperación en el sector, además de las evidentes consecuencias en la salud pública; SMA no está exento de esto.

Es ahora cuando los organismos internacionales y nacionales del turismo deben de trabajar en conjunto con las respectivas autoridades locales para atraer nuevos segmentos o nichos turísticos al desarrollo de nuevos productos sustentables.

San Miguel de Allende es un destino cuya actividad económica se basa en un 90% del turismo, actualmente se han reabierto espacios públicos (restaurantes y cafeterías) que dependen directamente de esta actividad con un 50% de capacidad.

Algunas empresas del sector turístico han vuelto a sus actividades, aunque no al 100%, y no se han registrado tantos contagios por COVID-19 como en otras ciudades más grandes. Esto es un claro ejemplo de la resiliencia en un sistema socio-ecológico, como menciona Walker en su teoría.

Hay una oportunidad de sacar ventaja de la crisis actual para reinventar el turismo del mañana hacia uno más sustentable, resiliente e innovadoramente. (Ioannides & Gimóthy, 2020)

Desde el inicio de esta pandemia, el cierre de fronteras entre países y la implementación de limitaciones en los destinos locales, ha provocado la caída del turismo masificado (lugares que históricamente han sufrido de un exceso en el número de sus visitantes, como el caso de San Miguel de Allende), cerrando museos, restaurantes, hoteles, y cancelando o posponiendo festividades o eventos que atraen de forma anual a gran número de turistas, trayendo consecuencias económicas negativas.

Si bien es cierto, esta crisis representa una oportunidad de hacer cambios en el turismo a nivel mundial, también lo es en otro escenario alternativo, las cosas volverían a como eran antes de que a crisis ocurriese.

Es evidente que el COVID-19 ha hecho que el turismo se haya detenido por completo, y que después continúe avanzando de forma lenta.

Inclusive las formas y medios de viaje han cambiado, obligando a las personas a no tomar viajes en avión, cruceros o en carro a largas distancias, y procurando visitar sitios no lejanos a sus lugares de origen, respetando cierta distancia entre las mismas personas.

En SMA ha propiciado un aumento momentáneo de turismo nacional o interno, frente al internacional o externo.

Una consecuencia positiva de esto es que la disminución del turismo en masas ha mejorado la calidad del aire en ciertos destinos populares, ya que se ha vuelto más limpio en comparación de años anteriores (Ioannides & Gimóthy,

2020), además que facilita a que las personas consideren otros destinos más cercanos que no eran tan populares o masificados como antes.

En SMA, muchos habitantes de la ciudad, o inclusive personas que viven en los alrededores o en otros municipios del estado de Guanajuato, han optado por visitar o hacer diferentes actividades de turismo rural o de aventura, en lugares a las afueras de la misma ciudad.

También es importante destacar que esta crisis puede significar un cambio en el sistema, y en la lógica dominante del neoliberalismo que ha basado la actividad turística (sobre todo en años más recientes), y que ha hecho que varios destinos turísticos importantes a nivel mundial implementen estrategias orientadas al crecimiento en un ambiente altamente desregulado. (Ioannides & Gimóthy, 2020)

En el caso de México, y de algunos países europeos se han llevado a cabo esfuerzos para atraer mercados de Asia (específicamente al mercado chino) debido al crecimiento de su clase media y a las pocas restricciones de viaje.

Con las imposiciones que la gobernanza y las administraciones adaptativas han implementado en los destinos para restringir el esparcimiento del virus, han surgido dudas y preguntas acerca de si estamos entrando en una nueva era en la cual la mitigación del riesgo prevalecerá sobre la lógica del crecimiento no restringido. (Ioannides & Gimóthy, 2020)

Las preocupaciones crecientes sobre las amenazas asociadas con la “libre circulación” (de bienes y personas por el mundo) podrían significar que estas imposiciones desaparezcan en cuestión de tiempo, mientras que los turistas no deseen moverse lejos de su zona de confort hasta que se sientan seguros que el mayor peligro de contagio haya pasado.

Es posible considerar que esta situación nos lleve a un futuro escenario “post COVID-19”, en el cual la movilidad de turistas se transforme significativamente, no solo temporal sino también a largo plazo.

Esto quiere decir que la demanda en destinos tradicionales y “masificados” disminuirá, mientras que en destinos nuevos o no tan populares incrementará, sobre todo en destinos cerca del lugar de origen del turista.

Esto provocará forzosamente que destinos con alta concentración de población (turismo en masas) desaparezca paulatinamente.

En el caso de San Miguel de Allende, lo anterior provocará que el turismo nacional crezca más que el turismo internacional, lo cual beneficia a su vez el turismo y consumo interno. Y en efecto, las estrategias de recuperación de la SECTUR (a nivel nacional) es promover los destinos nacionales e incentivar la actividad turística interna a través de promociones para reactivar la economía nacional. Igual significará una disminución en el turismo masificado en SMA, sin afectar negativamente la derrama económica, por lo tanto llevará a cabo un turismo de forma más sustentable.

Otra consecuencia de esto es que el fenómeno social conocido (anteriormente citado como “turismo-fobia”) incrementará en diferentes destinos en México, los mismos habitantes han mostrado su inconformidad en que turistas visiten sus lugares de origen debido al temor de que los contagios incrementen en dichas comunidades, llevando a cabo campañas en redes sociales y otros medios en los cuales incitan a no visitar dichos destinos hasta que la pandemia llegue a su fin.

En SMA, las autoridades locales supieron responder desde el inicio de pandemia, actuaron con responsabilidad y siguieron las recomendaciones de la Secretaría de Turismo Estatal sobre la sanitización, sana distancia, uso de cubrebocas y suspensión de actividades turísticas para evitar contagios masivos en la ciudad, que afecten tanto a locales como a los visitantes.

El sector restaurantero se está apoyando de las diferentes plataformas digitales para continuar generando ingresos e inclusive aumentarlos.

Todo esto propició que SMA sea uno de los destinos más seguros ante el contagio por COVID-19 en el país, teniendo únicamente 166 casos confirmados, 33 activos, 106 recuperados y únicamente tres defunciones (acuerdo con estadísticas oficiales del gobierno de México).

Aunado a esto, la ciudad recibió por la WTTC (en inglés *World Travel & Tourism Council*) la certificación “Safe Travel Safety Stamp”, que la avala como el primer destino turístico en América Latina seguro para visitar durante la pandemia. (El Sol de San Luis, 4 de Julio de 2020)

Este reconocimiento certifica que el destino cumple con los estándares internacionales de higiene, las autoridades municipales han implementado protocolos estrictos de sanitización, y medidas de higiene en todos los establecimientos y servicios turísticos (con la colaboración de las mismas empresas y las comunidades que habitan ahí).

Siguiendo las recomendaciones y pautas de la OMT y el Centro para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC). Esto último representa un ejemplo de las acciones de adaptación emprendidas por diferentes niveles de gobernanza del turismo, partiendo desde el ámbito internacional para verse reflejado en el sistema socio-ecológico del destino.

En el caso de las grandes empresas multinacionales en el sector turístico, la crisis derivada de la pandemia les ha hecho implementar distintos cambios (sobre todo en sus cadenas de suministro), haciéndolas más chicas y concentrándose en cadenas de suministro regional o local.

Esto no solamente significa mayores beneficios a los negocios, productores y trabajadores locales; sino también es más “prácticas verdes” en beneficio del desarrollo sustentable.

En la actualidad, SMA ofrece opciones ecoturísticas para hacer a las afueras del área urbana, como es el senderismo, excursionismo, cabalgata e inclusive la visita a una granja sustentable; pero al darse esta tendencia de desarrollar el turismo sustentable y sustituir a los destinos tradicionales frecuentados por el turismo de masas por nuevos destinos (que ofrecen una manera más ecológica de hacer turismo), el surgimiento y crecimiento de estas opciones se detonaría, haciendo que las empresas del sector y las instituciones gubernamentales inviertan y promuevan en dichos nuevos productos turísticos; capacitando al sector en la operación de los mismos, y mejorando su competitividad para

poder ser posicionados como productos turísticos de calidad (satisfaciendo demandas de nuevos nichos de mercado).

También es importante considerar que la actual crisis, no sólo se deriva por la aparición del SARS-CoV-2, también debido a la globalización y a la tensión político/económica entre las principales potencias del mundo, que afecta de forma directa a las economías en desarrollo, como lo es México.

Los niveles de demanda en producción/consumo tienen un papel fundamental (Ioannides & Gimóthy, 2020).

Esto hace pensar que no solamente este tipo de incentivos fiscales son necesarios para poder lograr la resiliencia del sector, ya que solamente se están considerando los beneficios que podrían generar en las grandes compañías (como cadenas de hoteles, operadoras de tours o aerolíneas), y no a los pequeños negocios locales o abismales diferencias salariales entre los empleados del sector; caso aparte si continuarán con sus prácticas no sustentables (afectando en gran medida al sistema socio-ecológico en el que se desarrollan), representando una gran desigualdad dentro del mismo sector turístico.

Por eso es importante que las empresas lleven a cabo cambios en sus prácticas tradicionales, sobre todo en manejo de recursos y desperdicios, así como en su situación laboral y los derechos de los empleados del turismo.

San Miguel de Allende es una marca ya posicionada (consolidada no sólo a nivel nacional sino también internacional), donde la gobernanza adaptativa puede aprovechar también sus atractivos y recursos naturales; la misma resiliencia de su sistema socio-ecológico (efecto de la disminución del turismo de masas debido a la pandemia por el COVID-19) para desarrollar más productos turísticos sustentables que puedan satisfacer la demanda de nuevos mercados, sería una posible solución a problemas ecológicos y sociales derivados de la alta concentración de turistas en la ciudad.

Es muy probable que este cambio y este “nuevo panorama”, al cual la industria turística se enfrenta, no visualice grandes efectos en el corto o mediano plazo, pero sin duda esta crisis derivada por COVID-19 debe ser un parteaguas y punto de inflexión para analizar qué cosas se hicieron en el pasado y qué se puede hacer diferente para la época “post COVID-19”.

Ante esta situación, las instituciones académicas o de investigación deben rediseñar sus actividades académicas para que sus estudiantes obtengan habilidades en pensamiento complejo, conocimiento de economías post capitalistas y modelos de negocio colaborativos. (Ioannides & Gimóthy, 2020)

Se debe de tener una consciencia plena de que este cambio, demandado por parte de gobernanza no se dará de la noche a la mañana, tomando en cuenta el capitalismo y libre mercado no cambiará repentinamente su forma de operar; pero es definitivamente la oportunidad para comenzar a hacer las cosas de manera diferente en la industria.

Es importante que la sociedad y los mismos turistas tomen acción, no únicamente respetando los protocolos impuestos por las organizaciones supranacionales, sino en tener la voluntad de salir de su zona de confort y procurar opciones diferentes a las que levan o llevaban a cabo con frecuencia.

## **Conclusiones**

El actual escenario muestra la transición hacia una manera diferente de hacer las cosas (es importante mencionar que una crisis representa una oportunidad de cambio, de adaptación y de toma de decisiones), esto quiere decir que se ha alcanzado un punto en el cual se debe instituir un cambio por parte de las instituciones de la gobernanza que permita movernos de la trayectoria original y erradicar los problemas que se han derivado de esto.

En otras palabras; disminuir la forma tradicional de hacer turismo (turismo de masas); impulsar el sector hotelero y de hospitalidad así como los diferentes

tipos de empresas del sector, que adopten medidas mucho más sustentables para reducir su huella de carbono y su contribución a los gases de efecto invernadero; impulsar el desarrollo social, económico y cultural de las comunidades que habitan, y se dedican al turismo en cada destino.

Las diferentes estrategias implementadas por parte de la gobernanza turística para hacer frente a las crisis son también ejemplos de la capacidad de la gestión adaptativa de responder ante una crisis de esta magnitud.

Esta capacidad es un elemento clave en la recuperación “post crisis”, y la comunicación y trabajo en conjunto en toda la red de gobernanza, juegan también un papel importante en la recuperación de la industria y la transformación hacia el turismo sustentable.

Los pequeños negocios y empresas del sector turístico en San Miguel de Allende han demostrado que pueden adaptarse a la crisis de forma más flexible debido al apoyo y acciones colaborativas que reciben por parte de la comunidad y de las municipalidades. Sobre todo a raíz de la propagación de la pandemia por COVID-19.

El principal papel que la gobernanza y administración adaptativa deben tomar al respecto es:

- Que las municipalidades (gobierno e instituciones locales), trabajen en conjunto con los gobiernos estatales, nacionales y organismos supranacionales para lograr la resiliencia en la era “post COVID-19”;
- Se fortalezcan la comunicación y sus lazos, e integren a otras instituciones en sus procedimientos internos y en la red de gobernanza (como lo pueden ser la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Internacional del Trabajo (OIT)), y demás instituciones internacionales de índole financiera y económica (como el Foro Económico Mundial o la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)).

Algunas acciones que se pueden implementar para reactivar al turismo nacional, en el corto plazo van desde crear campañas para viajar (no solo a los

destinos más demandados, sino a destinos no frecuentados y a una corta distancia pero con un gran potencial turístico, para apoyar a los pequeños negocios y comunidades locales), hasta ofrecer incentivos fiscales a las grandes cadenas hoteleras y compañías del sector para que puedan lidiar con las consecuencias económicas de la pandemia con mayor flexibilidad.

Como hemos analizado en este trabajo de investigación, desde el periodo de gobierno de Vicente Fox hasta el de Enrique Peña Nieto, se ha tenido la intención de promover y desarrollar el turismo sustentable en nuestro país, sin descuidar el desarrollo y crecimiento del turismo tradicional y de sol y playa, que por años ha prevalecido en México.

A pesar de que se han logrado avances hacia el desarrollo sustentable del turismo, es cierto que a pesar de los esfuerzos en conjunto de la gobernanza adaptativa, no se ha logrado hacer la transición hacia un turismo verdaderamente sustentable.

Una de las principales razones de lo anterior es que se han priorizado los intereses de ciertas partes; como lo fue el caso Tajamar en 2016 en el cual las autoridades públicas nacionales otorgaron permiso a empresas e inversores para remover un manglar de considerable tamaño y hogar de diferentes especies de flora y fauna en Cancún con el objetivo de construir un complejo turístico, causando un ecocidio inminente y que, hasta el momento de hacer esta investigación, no ha llegado a ninguna resolución por parte de todos los involucrados.

Por eso, la importancia de aprovechar esta crisis para tomar acción en conjunto con las empresas del sector y comunidades para cambiar las prácticas turísticas actuales, en beneficio del medio ambiente y bienestar tanto de las comunidades receptoras como de los turistas y visitantes.

Es momento también de que las empresas no vean como principal y única prioridad los beneficios económicos que el turismo en masas representa, ya que se deben promover productos turísticos opcionales o que puedan sustituir

a los productos turísticos de demanda excesiva, y ya consolidados para invertir en proyectos sustentables que atraigan a nuevos mercados y tipos de turistas para generar una derrama económica considerable.

Se debe insistir en fortalecer y crear más vínculos con otros actores de la gobernanza dentro de la red, sobre todo con emprendimientos y pequeñas empresas (relacionadas con la actividad turística y las comunidades o pequeños productores independientes dentro de la misma), ya que son estos dos segmentos de todo el sector los que recibirán el mayor impacto “post COVID-19”, debido a su poco desarrollo o limitados recursos para hacerle frente.

Los instrumentos de la gobernanza, procesos e instituciones deben apoyar tanto a las pequeñas empresas como pequeños productores, para que puedan tener resiliencia en el menor tiempo posible y recuperarse paulatinamente.

Hay una gran expectativa en que la demanda hacia este tipo de productos turísticos incremente debido a las nuevas condiciones turísticas que traerá consigo la nueva normalidad, y que implicaría la búsqueda de productos sustentables en beneficio del medio ambiente y de comunidades receptoras, el procurar lugares cuya aglomeración turística sea baja y obtener una relación costo-beneficio con relación al valor de productos o servicios que estos productores o pequeñas empresas ofrecen.

También resaltar que estos pequeños productores representan una opción adicional al llamado turismo tradicional, que se ha citado a lo largo de esta investigación, ya que son ellos los que concentran el mayor número de actividades turísticas en búsqueda del desarrollo sustentable, a comparación de las grandes empresas transnacionales del sector, cuyas prácticas han provocado un gran desgaste y deterioro en el entorno ecológico, cultural y social en los sistemas en los que llevan a cabo sus operaciones. Haciendo que estas empresas no sean corporativamente sustentables.

En las últimas administraciones estatales, y de acuerdo con los planes de gobierno, se han llevado a cabo estrategias para posicionar a Guanajuato como un destino no solamente cultural, sino también con una oferta turística variada. Esto ha posicionado al Estado y a SMA como uno de los principales destinos turísticos no solo en el país sino a nivel internacional. Un ejemplo de esto es el gran trabajo de promoción turística que el Consejo Turístico ha hecho de SMA lo cual ha hecho que el municipio se haya convertido en una de las ciudades más visitadas de México.

Dentro de esta oferta turística variada, se han elaborado productos turísticos rurales en los cuales las instituciones municipales han impulsado y apoyado a los pequeños productores turísticos. Un ejemplo son los ya citados tours de avistamiento o ecoturísticos en los alrededores y granjas ecológicas buscando atraer a un turista que busca experiencias diferentes a las que puede encontrar dentro de la ciudad, que tenga poder adquisitivo y que se involucre con causas sustentables.

Sin embargo, la promoción y difusión de estos productos por parte de la gobernanza local no ha sido la adecuada como para que se convierta en una opción alterna a lo que se ofrece dentro de la ciudad. Es importante que la administración adaptativa, en su labor de adaptarse al sistema resiliente como lo menciona Folke, no solamente impulse la creación de más productos turísticos alternativos, sino que le dé más promoción a los ya establecidos con la finalidad de apoyar a los pequeños productores y a las comunidades.

La red de gobernanza del turismo en San Miguel de Allende ha mantenido a lo largo del tiempo vínculos muy fuertes con otros actores dentro de la misma red y fuera de la red, ha sabido ejecutar las estrategias y programas que a nivel estatal (Gobierno de Guanajuato) y a nivel nacional (SECTUR) han establecido para desarrollar la actividad turística en el país. También se ha mantenido un vínculo fuerte con la OMT para dar cumplimiento a los ODS de la ONU. Todo esto se ve reflejado en los esfuerzos que la misma gobernanza ha hecho para llegar a la sustentabilidad ecológica, y que el Estado de Guanajuato ha replicado y a su vez las autoridades municipales en SMA también lo han

hecho; llevando a cabo programas de limpieza y ecológicamente amigables en beneficio de todos y para dar una imagen de “ciudad limpia”.

Las empresas del sector en San Miguel, sobre todo los hoteles, se han preocupado también no sólo por acatar las medidas preventivas contra el COVID-19, sino también en llevar a cabo prácticas más sustentables, poniéndolas al mismo nivel de prioridad que los ingresos económicos. Además de que siempre se han caracterizado por participar en la resolución de diferentes problemáticas de la ciudad en conjunto con las autoridades municipales en temas de ecología y sociales.

Sin embargo, la gobernanza y, en especial el gobierno municipal, debe llegar a cabo esfuerzos por asegurar el bienestar social no solo de los ciudadanos, sino también de los turistas. Esto principalmente porque en los últimos años la inseguridad y delincuencia organizada ha tenido un aumento considerable en SMA, lo cual es un reflejo del grave problema de violencia generalizada por el cual el país está atravesando.

Todas estas acciones pueden llevar a que el turismo en México evolucione hacia un turismo sustentable, y en este sentido, el aprendizaje sobre un sistema y el liderazgo en la gobernanza será esencial para lograr esta transformación, además de una adecuada gestión adaptativa para este cambio. Sin embargo, y a pesar de que las circunstancias han hecho que la gobernanza del turismo en México marque el camino para iniciar con esta evolución, aún hay mucho por hacer y se tiene que estar consciente en que no es un cambio que se dará rápida sino paulatinamente.

También a pesar de que poco a poco el turismo se está recuperando del impacto tan fuerte que representó la pandemia, y que esto ha obligado a que la gobernanza se adapte a este nuevo sistema resiliente, no significa que se tiene que volver a las prácticas tradicionales que años atrás se llevaban a cabo, sino que realmente las empresas, los organismos públicos y el turista deben ver esto como una oportunidad hacia la consecución de la sustentabilidad en el turismo.

## **Anexos**

**TABLA 1. Porcentaje de ocupación hotelera en San Miguel de Allende en 2018**

<b>Mes</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Enero	36
Febrero	48
Marzo	57
Abril	45
Mayo	38
Junio	35
Julio	52
Agosto	45
Septiembre	43
Octubre	44
Noviembre	48
Diciembre	43

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva

**TABLA 2. Índice de satisfacción del visitante en San Miguel de Allende entre 2017 a 2019**

<b>Año</b>	<b>Índice (sobre una calificación máxima de 10)</b>
2017	8.1
2018	7.4
2019	8.1

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de gestión de destinos

**TABLA 3. Registro anual del monto de inversión privada realizada en el sector turístico en San Miguel de Allende de 2013 a 2019**

<b>Año</b>	<b>Monto de inversión (millones de pesos)</b>
2013	43 020 000
2014	58 000 000
2015	171 669 000
2016	781 452
2017	80 080 000
2018	1 332 760 000
2019	245 233 333

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de gestión de destinos

**TABLA 4. Registro anual de la inversión pública para infraestructura turística en San Miguel de Allende de 2013 a 2018**

<b>Año</b>	<b>Monto de inversión (en millones de pesos)</b>
2013	6 000 000
2014	26 879 310
2015	17 000 000
2016	13 000 000
2017	14 795 643
2018	9 400 000

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de gestión de destinos

**TABLA 5. Registro anual del número de visitantes internacionales que llegan al Estado de Guanajuato del 2010 al 2019**

<b>Año</b>	<b>Número de visitantes (en millones)</b>
2010	1 625 000
2011	739 000
2012	783 000
2013	1 001 297
2014	1 118 097
2015	1 148 614
2016	1 407 345
2017	2 337 031
2018	1 228 568
2019	2 162 671

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva

**TABLA 6. Porcentaje de visitantes con intención de retorno al destino en San Miguel de Allende en 2017-2019**

<b>Año</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
2017	99
2018	97
2019	64

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva

**TABLA 7. Índice anual de apertura de nuevas empresas turísticas en el Estado de Guanajuato entre 2017 y 2019**

<b>Año</b>	<b>Número de empresas</b>
2017	32
2018	24
2019	55

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva

**TABLA 8. Registro anual del gasto diario promedio del visitante en el Estado de Guanajuato de 2016 a 2019**

**Gasto promedio en 2019 por persona: \$1,173.39**

<b>Año</b>	<b>Sector</b>	<b>Gasto promedio en porcentaje %</b>
<b>2016</b>	<b>Hospedaje</b>	<b>25</b>
	<b>Esparcimiento</b>	<b>14</b>
	<b>Alimentos y bebidas</b>	<b>20</b>
	<b>Compras</b>	<b>30</b>
	<b>Transporte</b>	<b>6</b>
	<b>Otros</b>	<b>6</b>
<b>2017</b>	<b>Hospedaje</b>	<b>33</b>
	<b>Esparcimiento</b>	<b>9</b>
	<b>Alimentos y bebidas</b>	<b>18</b>
	<b>Compras</b>	<b>25</b>
	<b>Transporte</b>	<b>6</b>
	<b>Otros</b>	<b>25</b>
<b>2018</b>	<b>Hospedaje</b>	<b>29</b>
	<b>Esparcimiento</b>	<b>11</b>
	<b>Alimentos y bebidas</b>	<b>17</b>
	<b>Compras</b>	<b>30</b>
	<b>Transporte</b>	<b>6</b>
	<b>Otros</b>	<b>7</b>
<b>2019</b>	<b>Hospedaje</b>	<b>40</b>
	<b>Esparcimiento</b>	<b>5</b>
	<b>Alimentos y bebidas</b>	<b>35</b>
	<b>Compras</b>	<b>13</b>
	<b>Transporte</b>	<b>3</b>
	<b>Otros</b>	<b>4</b>

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva

**TABLA 9. Registro mensual de llegada de turistas a hoteles de 1 a 5 estrellas en San Miguel de Allende de Enero a Julio de 2019**

<b>Mes</b>	<b>Número de turistas (en miles)</b>
Enero	38 762
Febrero	44 391
Marzo	52 723
Abril	46 744
Mayo	44 269
Junio	40 353
Julio	40 353

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva<sup>6</sup>

**TABLA 10. Porcentaje de ocupación de hoteles de 1 a 5 estrellas en San Miguel de Allende de Enero a Junio de 2019**

<b>Mes</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Enero	36
Febrero	45
Marzo	51
Abril	43
Mayo	37
Junio	35

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Esta información fue consultada en Octubre de 2019. Sin embargo, en la página oficial del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato ya se encuentra actualizada con datos de 2020.

<sup>7</sup>Ibíd., base de datos.

**TABLA 11. Registro porcentual de la estadía promedio en San Miguel de Allende de Enero a Junio de 2019**

<b>Mes</b>	<b>Estadía promedio en porcentaje (%)</b>
Enero	1.4
Febrero	1.37
Marzo	1.43
Abril	1.39
Mayo	1.29
Junio	1.32

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva<sup>8</sup>

**TABLA 12. Derrama económica generada por el número de visitantes que llegan al Estado de Guanajuato de 2010 a 2019**

<b>Año</b>	<b>Derrama económica (en millones de pesos)</b>
2010	39 595 000
2011	40 912 000
2012	51 138 000
2013	64 352 000
2014	71 349 000
2015	74 204 000
2016	76 340 000
2017	81 680 000
2018	85 985 000
2019	74 477 000

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva

<sup>8</sup> Esta información fue consultada en Octubre de 2019. Sin embargo, en la página oficial del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato ya se encuentra actualizada con datos de 2020.

**TABLA 13 Registro anual de huella de carbono generada por el número de visitantes a eventos en el Estado de Guanajuato de 2015 a 2017**

<b>Año</b>	<b>Rango (cantidad de asistentes)</b>	<b>Kilogramos de Bióxido de Carbono emitidos</b>	<b>Cantidad de árboles a plantar para resarcir el daño</b>
<b>2015</b>	De 1 a 49,999	164 944	1047
	De 50,000 a 99,999	1 658 028	10 524
	De 100,000 a 149,999	3 136 014	19 906
	Mayor a 150,000	19 994 967	126 920
<b>2016</b>	De 1 a 49,999	859 563	5 456
	De 50,000 a 99,999	2 322 260	14 740
	De 100,000 a 149,999	2 099 010	13 324
	Mayor a 150,000	19 926 455	126 485
<b>2017</b>	De 1 a 49,999	643 533	4085
	De 50,000 a 99,999	140 439	891
	De 100,000 a 149,999	5 503 952	34 937
	Mayor a 150,000	22 165 491	140 698

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de medio ambiente

→ **Registro mensual de la calidad del aire en San Miguel de Allende de Enero a Junio de 2019: 3% (Calidad buena)** Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de medio ambiente<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Esta información fue consultada en Octubre de 2019. Sin embargo, en la página oficial del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato ya se encuentra actualizada con datos de 2020.

**TABLA 14. Registro anual del aporte del PIB del rubro de Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas al PIB del Sector terciario del estado de Guanajuato de 2010 a 2018**

<b>Año</b>	<b>Participación en el PIB (%)</b>
2010	2.87
2011	2.74
2012	2.9
2013	2.91
2014	2.94
2015	3.05
2016	3.12
2017	3.19
2018	3.13

Fuente: Elaboración propia con información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (Octubre de 2019). Indicador de economía inclusiva

**TABLA 15. Acciones específicas de los ODS**

<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Acciones</b>	<b>Relación con otros objetivos</b>
1	Fin de la pobreza	Fomentar la colaboración entre la administración y las empresas turísticas en campañas con fines sociales. Desarrollar medidas para maximizar los beneficios económicos del turismo para la comunidad receptora.	2, 3,12
2	Poner fin al hambre	Desarrollar acciones de fomento y apoyo a la adquisición de productos provenientes de la agricultura sostenible. Desarrollar medidas para evitar el desperdicio de alimentos. Planificar la expansión del territorio turístico sin afectar tierras fértiles.	1,3,12
3	Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos	Asegurar el desarrollo, promoción y priorización de productos y actividades turísticas saludables.	1,2,6,7,13,15

		Reforzar la capacidad de contribuir a la mejora de la asistencia sanitaria ofrecida en los núcleos turísticos.	
4	Educación de calidad	Desarrollar actividades educativas y de divulgación sobre el turismo y el desarrollo sostenible. Fomentar la colaboración con entidades, instituciones, centros educativos y formativos para el desarrollo de iniciativas y proyectos relacionados con la sostenibilidad aplicada al sector turístico	5,8,10,16
5	Igualdad de género	Generar planes y políticas de igualdad fomentadas por las entidades públicas y por los principales actores del sector turístico. Promover unas condiciones laborales en condiciones de igualdad de género que impulsen el empoderamiento femenino.	4,8,10,16
6	Agua limpia y saneamiento	Realizar análisis y controles periódicos de seguridad y calidad de las masas de agua de uso y consumo ubicadas en los espacios turísticos. Desarrollar programas e iniciativas de uso eficiente del agua en el sector turístico.	3,7,11,12,13,14,15
7	Energía asequible y no contaminable	Desarrollar programas e iniciativas de uso eficiente de la energía en el sector turístico.	3,6,7,11,12,13,15
8	Trabajo decente y crecimiento económico	Desarrollar marcos jurídicos o convenios que garanticen la protección de los derechos laborales, la seguridad de los trabajadores y la lucha	4,5,10,16

		<p>contra cualquier forma de discriminación laboral.</p> <p>Desarrollar medidas orientadas a la generación de empleo local cualificado y seguro y se favorece el emprendimiento en actividades y servicios turísticos sostenibles.</p> <p>Promover la modernización, la diversificación y la innovación tecnológica en el sector turístico.</p>	
9	Industria, Innovación e Infraestructura	<p>Desarrollar iniciativas, proyectos y directrices orientadas a la consolidación y promoción de infraestructuras sostenibles para el turismo.</p> <p>Planificar la resiliencia de las infraestructuras y estructuras de uso turístico y por parte de la comunidad local ante perturbaciones y desastres de diverso origen.</p>	7,11,13,15
10	Reducción de las desigualdades.	<p>Desarrollar políticas de integración social que persigan la eliminación de elementos discriminatorios y garanticen la igualdad de oportunidades de toda la población.</p> <p>Fomentar y promover el ingreso de las Pymes locales en todos los eslabones de la cadena de valor del turismo y se evitar la concentración del poder económico en las manos de pocos.</p>	4,5,8,16
11	Ciudades y comunidades sostenibles	Desarrollar a una planificación territorial estratégica que favorezca la sostenibilidad del modelo turístico, su integración territorial, urbana, social y ambiental,	6,7,9,13,15

		<p>y que contemple la conservación del patrimonio natural y cultural.</p> <p>Evitar los fenómenos de masificación turística y vigilar que la adopción del desarrollo turístico no incida negativamente sobre los elementos básicos de la vida de los habitantes.</p>	
12	Producción y consumo responsables	<p>Disponer de una política de compras que prioriza el consumo de las producciones y servicios locales y sostenibles.</p> <p>Garantizar la recogida selectiva y el máximo reciclaje de los residuos producidos por la actividad turística.</p> <p>Minimizar los insumos externos y la generación de desechos, reduciendo la dependencia del destino ocasionada por el turismo.</p> <p>Desarrollar criterios de producción y consumo responsable en toda la cadena de valor turístico.</p> <p>Involucrar a los operadores turísticos para que oferten productos sostenibles.</p>	2,3,6,7,13,15
13	Acción por el clima	<p>Generar programas e iniciativas orientadas a reducir y/o compensar la huella de carbono en el destino.</p> <p>Promover la movilidad sostenible en y hacia los destinos, incluyendo los modos de transporte público y los sistemas de movilidad alternativos de cero o bajas emisiones.</p> <p>Generar programas e iniciativas orientadas a aumentar la resiliencia y la adaptación del sector</p>	3,6,7,9,11,12,14,15

		turístico, de los destinos y de las comunidades de acogida a los cambios climáticos.	
14	Vida submarina	Desarrollar actividades y servicios turísticos sostenibles que fomenten el uso respetuoso de las playas y los entornos de costa y que transmitan los valores del destino y su identidad a través de la experiencia turística.	6,13
15	Vida de ecosistemas terrestres	<p>Crear sistemas para evaluar el impacto ambiental de la actividad turística sobre la biodiversidad, los hábitats y los paisajes.</p> <p>Desarrollar actividades y servicios turísticos sostenibles que fomenten el uso respetuoso del patrimonio natural y que transmitan los valores del destino y su identidad a través de la experiencia turística.</p> <p>Adoptar medidas urgentes para evitar la degradación de los hábitats, de las especies y de los ecosistemas y paisajes interesados por el aprovechamiento turístico y mantener operativo un plan de conservación y restablecimiento de la biodiversidad.</p>	3,6,7,9,11,12,13
16	Paz, justicia e instituciones sólidas	<p>Disponer de mecanismos para controlar, medir y reportar públicamente datos sobre la satisfacción de la población residente y visitante respecto a la actividad turística.</p> <p>Desarrollar una estrategia turística a través de la cual se asume la adopción de compromisos sostenibles.</p>	4,5,8,10

17	Alianzas para lograr los objetivos	<p>Pertenecer a redes, proyectos o alianzas globales y regionales para el turismo sostenible en cualquiera de sus facetas.</p> <p>Promover y facilitar el intercambio de buenas prácticas y conocimientos tanto en el mismo destino como con experiencias externas, que permitan inspirar la replicación de casos de éxito en el turismo sostenible local.</p> <p>Desarrollar iniciativas de cooperación con instituciones académicas u otras entidades, ya sean acuerdos públicos o privados, para favorecer la innovación en el desarrollo sostenible del turismo en todos los ámbitos.</p>	Se relaciona con todos los anteriores.
----	------------------------------------	---	--

Fuente: Elaboración propia con información de Guía para un turismo sostenible, 2019.

### **Criterios Globales de Turismo Sustentable (*Global Sustainable Tourism Council, GSTC*)**

Los “Criterios Globales de Turismo Sustentable”, de acuerdo con el Consejo Global de Turismo Sustentable (por sus siglas en inglés *GSTC*) son un esfuerzo para alcanzar un entendimiento común del turismo sostenible, y representan los principios mínimos de sostenibilidad a los que una empresa turística debe aspirar.

Estos se organizan alrededor de cuatro temas principales:

1. La planificación eficaz para la sostenibilidad;
2. La maximización de los beneficios sociales y económicos para la comunidad local;
3. El mejoramiento del patrimonio cultural, y;
4. La reducción de los impactos negativos sobre el ambiente.

Algunas de las contribuciones de los criterios incluyen (GSTC, 2011):

- Funcionar como guía básica para destinos que deseen volverse más sustentables;
- Ayudar a los clientes a identificar destinos consistentes de turismo sustentable;
- Funcionar como común denominador para medios de información que reconozcan destinos turísticos e informar al público acerca de su sustentabilidad;
- Ayudar a programas de certificación u otros programas voluntarios a nivel destino, para asegurar que sus estándares cumplan la línea de base generalmente aceptada;
- Ofrecer a programas gubernamentales, no gubernamentales y del sector privado, un punto de partida para desarrollar requerimientos de turismo sustentable;
- Funcionar como guía básica para organismos educativos y de capacitación (como hoteles, escuelas y universidades).

Los Criterios Globales se enuncian de la siguiente manera:

- I. Demostrar una gestión sostenible eficaz.
- II. Maximizar beneficios sociales y económicos para la comunidad local, y minimizar los impactos negativos.
- III. Maximizar los beneficios para el patrimonio cultural, y minimizar los impactos negativos.
- IV. Maximizar los beneficios para el medio ambiente, y minimizar los impactos negativos.

## Glosario

**Adaptabilidad de un sistema:** la capacidad de los actores en un sistema de influir resiliencia. Es decir, la capacidad de los humanos de gestionar la resiliencia. La adaptabilidad de un sistema es principalmente una función del componente social (Walker, 2004).

**Análisis económico:** El turismo genera directa e indirectamente un aumento de la actividad económica en los lugares visitados (y más allá de estos) fundamentalmente debido a la demanda de bienes y servicios que deben producirse y proveerse. En el análisis económico del turismo se debe distinguir entre la “contribución económica” del turismo, que se refiere al efecto directo del turismo y que se puede medir mediante la Cuenta Satélite de Turismo, y el “impacto económico” del turismo, concepto mucho más amplio que engloba los efectos directos, indirectos e inducidos del turismo, y que debe ser estimado mediante la aplicación de modelos (OMT).

**Bienes:** Los bienes son objetos físicos producidos para los que existe una demanda, sobre los que se pueden establecer derechos de propiedad y que pueden transferirse de una unidad institucional a otra mediante transacciones realizadas en los mercados, estos pueden ser turísticos, culturales, naturales, etc. (OMT).

**Consumo turístico:** La suma pagada por la adquisición de bienes y servicios de consumo y de objetos valiosos, para uso propio y para regalar, antes y durante los viajes turísticos, lo que corresponde a transacciones monetarias, también se incluyen servicios asociados con alojamiento de vacaciones por cuenta propia, transferencias sociales en especie y otro consumo imputado (OMT)

**Consumo turístico emisor:** el consumo turístico de un visitante residente fuera de la economía de referencia (OMT).

**Consumo turístico interno:** El consumo turístico de un visitante residente en la economía de referencia (OMT).

**Consumo turístico nacional:** El consumo turístico nacional es el consumo turístico de los visitantes residentes, dentro y fuera de la economía de referencia de un país. Es la suma del consumo turístico interno y el consumo turístico emisor (OMT),

**Consumo turístico receptor:** El consumo turístico de un visitante no residente en la economía de referencia (OMT).

**Desarrollo sostenible:** Desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo, 1987).

**Destino:** El destino principal de un viaje turístico se define como el lugar visitado que es fundamental para la decisión de realizar el viaje (OMT).

**Empleo en las industrias turísticas:** El empleo en las industrias turísticas puede medirse como un recuento de las personas empleadas en las industrias turísticas en cualquiera de sus empleos, como un recuento de las personas que desempeñan su empleo principal en las industrias turísticas, o como un recuento de los empleos en las industrias turísticas (OMT).

**Empresa:** Una empresa es una unidad institucional que se dedica a la producción de bienes o servicios (OMT).

**Formas de turismo:** Existen tres formas básicas de turismo: el turismo interno, el turismo receptor y el turismo emisor. Esas formas pueden combinarse de varias maneras para derivar las siguientes formas adicionales de turismo: el turismo interior, el turismo nacional y el turismo internacional (OMT).

**Gentrificación del turismo:** desplazamiento de una población original de un barrio o sector por una de mayor poder adquisitivo.

**Gestión adaptativa:** Se basa en la colaboración de un conjunto diverso de partes interesadas, que operan en diferentes niveles, a menudo a través de redes de usuarios locales a municipios, a organizaciones regionales y

nacionales, y también a organizaciones internacionales. son sistemas flexibles de gestión de recursos basados en la comunidad, adaptados a lugares y situaciones específicas, y son apoyados por y trabajan con varias organizaciones en diferentes niveles. Es un proceso mediante el cual los arreglos institucionales y el conocimiento ecológico se prueban y revisan de forma proceso auto organizado, dinámico y continuo de aprender haciendo (Folke, 2005).

**Gobernanza adaptativa:** son los actores en el complejo estado-sociedad y puede ser institucionalizada o expresada a través de normas sutiles de interacciones o incluso más indirectamente a través de agendas influyentes y contextos de conformación en los cuales los actores decisiones de concurso y acceso a recursos. La gobernanza adaptativa de los ecosistemas generalmente involucra instituciones policéntricas, que son unidades de toma de decisiones cuasi autónomas anidadas que operan a múltiples escalas. Implican niveles organizativos locales y superiores, y su objetivo es encontrar un equilibrio entre descentralizado y centralizado (Folke, 2005).

**Indicador estadístico:** Un elemento de datos que representa datos estadísticos referidos a un tiempo, lugar y otras características, y que es corregido respecto de por lo menos una dimensión (generalmente el tamaño) a fin de permitir comparaciones significativas (OMT).

**Industrias turísticas:** Las industrias turísticas abarcan todos los establecimientos cuya actividad principal es una actividad característica del turismo. Las industrias turísticas (también denominadas actividades turísticas) son las actividades que producen típicamente productos característicos del turismo (OMT).

**Producto turístico:** Es la suma de aquellos atractivos, infraestructura y servicios que permiten satisfacer las necesidades de los turistas (Stasiak, 2013).

**Resiliencia:** la capacidad de un sistema o subsistema para absorber disturbios externos (impacto negativo del turismo) y reorganizarse mientras pasa por

cambios, así como mantener esencialmente sus mismas funciones, estructura, identidad y retroalimentación (Walker, 2004).

**Sector turístico:** Es la agrupación de unidades de producción en diferentes industrias que suministran los bienes y servicios de consumo que demandan los visitantes (OMT).

**Transformación de un sistema:** Capacidad de crear un nuevo sistema fundamentalmente cuando las condiciones ecológicas, económicas, sociales y políticas hacen al actual sistema insostenible (Walker, 2004).

**Turismo:** Fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios (OMT).

**Turista:** Un visitante se clasifica como turista si su viaje incluye una pernoctación, o como visitante de día (o excursionista) en caso contrario (OMT).

**Turismo emisor:** abarca las actividades realizadas por un visitante residente en un país fuera del mismo, como parte de un viaje turístico receptor o de un viaje turístico interno (OMT).

**Turismo interior:** Engloba el turismo interno y el turismo receptor, saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes y no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o internacionales (OMT).

**Turismo internacional:** El turismo internacional incluye el turismo receptor y el turismo emisor, es decir, las actividades realizadas por los visitantes residentes fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos o emisores, y las actividades realizadas por los visitantes no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos receptores (OMT).

**Turismo interno:** El turismo interno incluye las actividades realizadas por un visitante residente en el país de referencia, como parte de un viaje turístico interno o de un viaje turístico emisor (OMT).

**Turismo nacional:** El turismo nacional abarca el turismo interno y el turismo emisor, a saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes dentro y fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o emisores (OMT).

**Turismo receptor:** El turismo receptor engloba las actividades realizadas por un visitante no residente en el país de referencia, como parte de un viaje turístico receptor (OMT).

**Turismo sustentable:** Una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la identidad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los procesos que sostienen la vida (OMT).

**Viaje:** Designa todo desplazamiento de una persona a un lugar fuera de su lugar de residencia habitual desde el momento de su salida hasta su regreso. Por lo tanto, se refiere a un viaje de ida y vuelta (OMT).

**Viajero:** Un viajero es toda persona que se desplaza entre dos lugares geográficos distintos por cualquier motivo y duración (OMT).

**Viaje turístico:** Los viajes realizados por visitantes son viajes turísticos (OMT).

**Viaje turístico interno:** Un viaje turístico interno es aquel cuyo destino principal está situado en el país de residencia del visitante (OMT).

**Visita:** Un viaje se compone de visitas a diferentes lugares. El término “visita turística” hace referencia a una estancia en un lugar visitado durante un viaje turístico (OMT).

**Visitante:** Un visitante es una persona que viaja a un destino principal distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal) que no sea la de ser

empleado por una entidad residente en el país o lugar. Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta), o como visitante del día (o excursionista) en caso contrario (OMT).

**Visitante del día (o excursionista):** Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta) si su viaje incluye una pernoctación, o como visitante del día (o excursionista) en caso contrario (OMT).

**Visitante internacional:** Un viajero internacional se considera visitante internacional con respecto al país de referencia si: a) está realizando un viaje turístico y b) es un no residente que viaja en un país de referencia o un residente que viaja fuera de este (OMT).

**Visitante interno:** Cuando un visitante viaja dentro de su propio país de residencia, se trata de un visitante interno y sus actividades forman parte del turismo interno (OMT).

## Referencias bibliográficas

Academia Nacional de Investigación y Desarrollo AC. (2016) *Estudio de Vulnerabilidad al cambio climático en diez destinos turísticos seleccionados: Diagnóstico de la Vulnerabilidad ante el cambio climático del destino turístico de San Miguel de Allende, Guanajuato*. Marzo de 2019. SECTUR. Sitio Web: [https://adaptur.mx/pdf/documentos/6\\_San-Miguel-de-Allende.pdf](https://adaptur.mx/pdf/documentos/6_San-Miguel-de-Allende.pdf)

Azcárate T., Benayas J., Nerilli G. y Justel A., (2019) *GUIA PARA UN TURISMO SOSTENIBLE. Retos del sector turístico ante la Agenda 2030, REDS*. Octubre de 2019. Madrid. Sitio Web: <http://reds-sdsn.es/wp-content/uploads/2019/10/Gui%CC%81a-para-un-turismo-sostenible-REDS-RTI-web.pdf>.

Benseny, G. (2007) *El turismo en México. Apreciaciones sobre el turismo en espacio litoral*. Octubre de 2018. Aportes y Transferencias 11:13-34. Sitio Web: <https://www.redalyc.org/pdf/276/27611202.pdf>.

Bodin, O., Crona, B. (2009) *The role of social networks in natural resource governance: What relational patterns make a difference?*. Mayo de 2020. Global Environmental Change. Sitio web: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959378009000405>.

Budeanu, A. (2005) *Impacts and responsibilities for sustainable tourism: a tour operator's perspective*. Mayo de 2020. Journal of Cleaner Production Sitio web: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652604000149>

Cámara de Diputados. (2001). *Ley de Desarrollo Rural Sustentable (Art. 4, 54)*. Noviembre de 2018, de Cámara de diputados Sitio web: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/mex50486.pdf>

Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. (s/i). *Acuartelamiento de las fuerzas rebeldes*. Octubre de 2018, de CONACULTA Sitio web: [https://www.cultura.gob.mx/turismocultural/destino\\_mes/guanajuato/sn-miguel.html](https://www.cultura.gob.mx/turismocultural/destino_mes/guanajuato/sn-miguel.html)

Consejo Turístico de San Miguel de Allende. (s/i). *Historia de San Miguel de Allende*. Octubre de 2018, de CTSMA Sitio web: <https://www.visitsanmiguel.travel/historia1.php>

Consejo Turístico de San Miguel de Allende. (s/i). *Premios y Nombramientos de San Miguel de Allende*. Octubre de 2018, de CTSMA Sitio web: <https://www.visitsanmiguel.travel/visita8.php>

Consejo Turístico de San Miguel de Allende. (s/i). *¿Qué es el Consejo Turístico?* Febrero de 2020, de CTSMA Sitio web: <https://www.visitsanmiguel.travel/industria1.php>

Consejo Turístico de San Miguel de Allende. (s/i). *Ubicación de San Miguel de Allende.* Octubre de 2018, de CTSMA Sitio web: <http://visitasanmiguel.com/ubicacion-san-mi>

Cucculelli, M., Goffi, G. (2016) *Does sustainability enhance tourism destination competitiveness? Evidence from Italian Destinations of Excellence.* Octubre del 2018. Journal of Cleaner Production. Sitio web: [https://www.researchgate.net/publication/270570598\\_Does\\_sustainability\\_enhance\\_tourism\\_destination\\_competitiveness\\_Evidence\\_from\\_Italian\\_Destinations\\_of\\_Excellence](https://www.researchgate.net/publication/270570598_Does_sustainability_enhance_tourism_destination_competitiveness_Evidence_from_Italian_Destinations_of_Excellence)

DATATUR. (2018) *Principales destinos turísticos en el mundo por llegada de turistas.* Octubre de 2018, de SECTUR Sitio web: <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/RankingOMT.aspx>

DATATUR. (2019) *Anuario Estadístico y Geográfico: Establecimientos de hospedaje registrados por municipio según categoría turística del establecimiento en Guanajuato al 31 de diciembre del 2018.* Agosto de 2020, de SECTUR Sitio web: [https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF\\_GTO.aspx](https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_GTO.aspx)

DATATUR. (2019) *Anuario Estadístico y Geográfico: Establecimientos, cuartos y unidades de hospedaje registrados por municipio según tipo de alojamiento al 31 de diciembre del 2018 en Guanajuato.* Agosto de 2020, de SECTUR Sitio web: [https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF\\_GTO.aspx](https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_GTO.aspx)

DATATUR. (2019) *Anuario Estadístico y Geográfico: Establecimientos de preparación y servicio de alimentos y de bebidas con categoría turística por municipio según clase del establecimiento al 31 de diciembre del 2018 en Guanajuato.* Agosto de 2020, de SECTUR Sitio web: [https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF\\_GTO.aspx](https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_GTO.aspx)

DATATUR. (2019) *Anuario Estadístico y Geográfico: Otros establecimientos que prestan servicios relacionados con el turismo por municipio al 31 de diciembre del 2018 en Guanajuato.* Agosto de 2020, de SECTUR Sitio web: [https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF\\_GTO.aspx](https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_GTO.aspx)

DATATUR. (2019) *Anuario Estadístico y Geográfico: Visitantes a museos y zonas arqueológicas administrados por el INAH por sitio visitado según*

*residencia del turista en Guanajuato en 2018*. Agosto de 2020, de SECTUR  
Sitio web: [https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF\\_GTO.aspx](https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_GTO.aspx)

DATATUR. (2019) *Compendio estadístico por entidad: Llegadas de turistas nacionales y extranjeros por categoría anual a Guanajuato por actividad hotelera anual en 2018*. Agosto de 2020, de SECTUR Sitio web: [https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF\\_GTO.aspx](https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_GTO.aspx)

DATATUR. (2019) *Llegadas por Aeropuerto 2019*. Agosto de 2020. SECTUR. Sitio web: <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/TrasnAerea.aspx>.

DATATUR. (2019) *Llegadas por Nacionalidad 2019*. Agosto de 2020. SECTUR. Sitio web: <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Visitantes%20por%20Nacionalidad.aspx>.

DATATUR. (2019) *Principales destinos turísticos en el mundo por ingreso de divisas*. Agosto de 2020. de SECTUR Sitio web: <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/RankingOMT.aspx>

DATATUR. (2019) *Resultados de la Cuenta Satelital de Turismo de México 2018*. Agosto de 2020. SECTUR. Sitio web: [https://www.datatur.sectur.gob.mx/SiteCollectionImages/SitePages/Infografias/CSTM\\_2018.jpg](https://www.datatur.sectur.gob.mx/SiteCollectionImages/SitePages/Infografias/CSTM_2018.jpg)

Dyllick, T., Hockerts, K.. (2002) *Beyond the Business Case for Corporate Sustainability*. Febrero de 2020. University of St. Gallen. Sitio web: [https://www.researchgate.net/publication/36386947\\_Beyond\\_the\\_Business\\_Case\\_for\\_Corporate\\_Sustainability](https://www.researchgate.net/publication/36386947_Beyond_the_Business_Case_for_Corporate_Sustainability)

El Sol de San Luis. (2020) *San Miguel de Allende, un destino turístico seguro ante Covid-19*. Julio de 2020. El Sol de San Luis. Sitio Web: <https://www.elsoldemexico.com.mx/circulos/turismo/recibe-san-miguel-allende-guanajuato-certificacion-como-destino-turistico-seguro-sana-distancia-cubrebocas-playa-medidas-5450526.html>

Freeman, R. Edward.. (1980) *The Stakeholder or Interest Groups Theory, a key to CSR, business success and sustainability*. Febrero de 2020, de aDResearchESIC Sitio web: [https://www.researchgate.net/publication/279743604\\_A\\_stakeholder\\_approach\\_to\\_corporate\\_social\\_responsibility\\_reputation\\_and\\_business\\_performance](https://www.researchgate.net/publication/279743604_A_stakeholder_approach_to_corporate_social_responsibility_reputation_and_business_performance)

Folke, C., Olsson, P., & Hahn, T. (2005) *Adaptive Governance of Social-Ecological Systems*. Febrero de 2020. Anual Review of Environment and

Resources, s/n, 36. Sitio Web:  
<https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.energy.30.050504.144511>

Gianluca Goffi, Lorenzo Masiero, Tonino Pencarelli. (2019) *Rethinking sustainability in the tour-operating industry: Worldwide survey of current attitudes and behaviors*. Febrero de 20. Scielo Base de datos. Sitio Web:  
[https://www.researchgate.net/publication/323012753\\_Rethinking\\_Sustainability\\_In\\_The\\_Tour-Operating\\_Industry\\_Worldwide\\_Survey\\_Of\\_Current\\_Attitudes\\_And\\_Behaviors](https://www.researchgate.net/publication/323012753_Rethinking_Sustainability_In_The_Tour-Operating_Industry_Worldwide_Survey_Of_Current_Attitudes_And_Behaviors).

**Global Sustainable Tourism Council. (2011) *Los Criterios Globales de Turismo Sostenible*. Octubre de 2018. GSTC. Sitio web:**  
<https://www.gstcouncil.org/los-criterios-globales/?lang=es>.

Gobierno de México. (2001) *Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006*. Marzo de 2020. Gobierno Federal. Sitio web:  
[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=766335&fecha=30/05/2001](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=766335&fecha=30/05/2001)

**Gobierno de México. (2007) *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. Marzo de 2020. Gobierno Federal. Sitio web:**  
[https://www.cenidet.edu.mx/docs/pnd\\_2007\\_2012.pdf](https://www.cenidet.edu.mx/docs/pnd_2007_2012.pdf).

Gobierno de México. (2013) *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. Marzo de 2020. Gobierno Federal. Sitio web: <https://itcampeche.edu.mx/wp-content/uploads/2016/06/Plan-Nacional-de-Desarrollo-PND-2013-2018-PDF.pdf>.

Gobierno de México. (2019) *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Marzo de 2020. Gobierno Federal. Sitio web: <https://lopezobrador.org.mx/wp-content/uploads/2019/05/PLAN-NACIONAL-DE-DESARROLLO-2019-2024.pdf>.

Gobierno de México. (2019) *Programa Sectorial de Turismo 2020-2024*. Julio de 2020. Gobierno Federal. Sitio web:  
[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5596145&fecha=03%2F07%2F2020](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5596145&fecha=03%2F07%2F2020)

Gobierno de Guanajuato. (2007) *Programa Sectorial de Turismo Visión 2012*. Marzo de 2020. Gobierno Estatal de Guanajuato. Sitio web:  
[http://seieg.iplaneg.net/seieg/doc/Turismo2012\\_1423165360.pdf](http://seieg.iplaneg.net/seieg/doc/Turismo2012_1423165360.pdf)

Gobierno de Guanajuato. (2018) *Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040*. Marzo del 2020. Gobierno Estatal de Guanajuato. Sitio web:  
[http://transparencia.guanajuato.gob.mx/proactiva/planes\\_programas.php](http://transparencia.guanajuato.gob.mx/proactiva/planes_programas.php)

Gobierno de Guanajuato. (2013) *Programa Estatal de Turismo de Guanajuato 2013-2018*. Marzo de 2020. Gobierno Estatal de Guanajuato. Sitio web: [http://seieg.iplaneg.net/seieg/doc/PET\\_1384293176.pdf](http://seieg.iplaneg.net/seieg/doc/PET_1384293176.pdf)

Gobierno Municipal de San Miguel de Allende. (2018) *Programa de Gobierno Municipal 2018-2021*. Marzo de 2020. Gobierno Municipal. Sitio web: [http://www.portalsocial.guanajuato.gob.mx/sites/default/files/documentos/2019\\_ALLENDE\\_Programa\\_municipal\\_gobierno.pdf](http://www.portalsocial.guanajuato.gob.mx/sites/default/files/documentos/2019_ALLENDE_Programa_municipal_gobierno.pdf)

Gómez-Merino, M., Fernando, C., García-Albarado, J., Cruz, T.T., Libia, I., Morales-Ramos, V., García-García, C.G., & Pérez Sato, J. A. (2013). *Paisaje y turismo rural en México: fortalezas y desafíos para su potenciación*. Septiembre de 2018. Revista mexicana de ciencias agrícolas, 4(spe5), 1027-1042. Sitio Web: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-09342013000900014&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342013000900014&lng=es&tlng=es).

Holling, C.S. (2001). *Understanding the Complexity of Economic, Ecological, and Social Systems*. Septiembre de 2018. Department of Zoology, University of Florida, Gainesville, Florida 32611, USA. Sitio web: <https://www.jstor.org/stable/3658800?seq=1>

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*. Octubre de 2018, de INEGI Sitio web: [https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2010/#Datos\\_abiertos](https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2010/#Datos_abiertos)

Ioannides, D., & Gyimóthy, S. (2020) *The COVID-19 crisis as an opportunity for escaping the unsustainable global tourism path*. Julio del 2020. Tourism Geographies, 22:3. Sitio Web: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14616688.2020.1763445>

Liu, Z. (2003) *Sustainable Tourism Development: A Critique*. Octubre del 2018. Journal of Sustainable Tourism Sitio web: <https://strathprints.strath.ac.uk/4105/6/strathprints004105.pdf>

Martínez Tarrago, T. (1999) *Panorama Actual del Turismo rural en México y su evaluación*. Octubre de 2018. CESTUR. Sitio web: <https://cedocvirtual.sectur.gob.mx/janium/Documentos/003568Pri0000.pdf>

**Martínez, A. J. (2016) *Las redes comprendidas desde la teoría de grafos, una introducción*. Agosto de 2020. Universidad Autónoma de la Ciudad de México.**

Muñoz de Escalona, F. (2005) *La verdad del Turismo rural*. Octubre de 2018. Contribuciones de la Economía. Sitio Web: <https://www.eumed.net/ce/2005/fme-03.htm>

Observatorio turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Perfil del visitante a San Miguel de Allende 2018*. Octubre de 2020. Secretaría de Turismo de Guanajuato Sitio web: [http://www.observatorioturistico.org/cenDoc/d8e67-PV\\_SMA-2018\\_OT.pdf](http://www.observatorioturistico.org/cenDoc/d8e67-PV_SMA-2018_OT.pdf)

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: [http://www.observatorioturistico.org/indicadores/dimension/economia\\_inclusiva](http://www.observatorioturistico.org/indicadores/dimension/economia_inclusiva)

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Derrama económica generada por el número de visitantes que llegan al Estado de Guanajuato*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI10>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Índice anual de apertura de nuevas empresas turísticas*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI02>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Porcentaje de ocupación de hoteles de 1 a 5 estrellas*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI06>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Porcentaje de visitantes con intención de retorno al destino*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI01>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Registro anual del aporte del PIB del rubro de Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas al PIB del Sector terciario del estado de Guanajuato*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI08>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Registro anual del gasto diario promedio del visitante*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI04>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Registro anual del número de visitantes internacionales que llegan al estado de Guanajuato*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI03>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Registro mensual de llegada de turistas a hoteles de 1 a 5 estrellas en el Estado de Guanajuato*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI05>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Economía inclusiva/Registro porcentual de la estadía promedio*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGEI07>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019). *Sistema de indicadores estatales/Reportes mensuales/Ocupación por ciudad*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: [http://www.observatorioturistico.org/indicadores/reportes\\_mensuales](http://www.observatorioturistico.org/indicadores/reportes_mensuales)

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Gestión de destinos*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: [http://www.observatorioturistico.org/indicadores/dimension/gestion\\_destinos](http://www.observatorioturistico.org/indicadores/dimension/gestion_destinos)

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Gestión de destinos/Índice de satisfacción del visitante*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGGD01>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Gestión de destinos/Registro anual del monto de inversión privada realizada en el sector turístico*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGGD03>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Gestión de destinos/Registro anual de la inversión pública para Infraestructura turística*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGGD04>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Medio Ambiente*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: [http://www.observatorioturistico.org/indicadores/dimension/medio\\_ambiente](http://www.observatorioturistico.org/indicadores/dimension/medio_ambiente)

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Medio Ambiente/Registro anual de huella de carbono generada por el número de visitantes a eventos en el Estado de Guanajuato*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGMA01>

Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato. (2019) *Sistema de indicadores estatales/Medio Ambiente/Registro mensual de la calidad del aire en los destinos turísticos del Estado de Guanajuato*. Octubre de 2019. Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. Sitio web: <http://www.observatorioturistico.org/indicadores/ficha/OTEGMA03>

Observatorio turístico del Estado de Guanajuato. (2020) *Perfil del visitante a San Miguel de Allende 2019*. Agosto de 2020. Secretaría de Turismo de Guanajuato. Sitio web: [http://www.observatorioturistico.org/cenDoc/c9062-Perfil-SMA-2019\\_OT.pdf](http://www.observatorioturistico.org/cenDoc/c9062-Perfil-SMA-2019_OT.pdf)

Organización de las Naciones Unidas. (2008) *Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo 2008*. Marzo de 2020, de Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de Estadística Sitio web: [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_83rev1s.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_83rev1s.pdf)

Organización de las Naciones Unidas. (2020). *Información desde el sistema de las naciones unidas*. Mayo de 2020. ONU. Sitio web: <https://www.un.org/es/coronavirus/information-un-system>

Organización Mundial del Turismo. (2011) *Glosario de términos de turismo*. Febrero de 2020. OMT. Sitio web: <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

Organización Mundial del Turismo. (2015) *El Turismo en la Agenda 2030*. Octubre de 2019. OMT. Sitio web: <https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>

Organización Mundial del Turismo. (2016) *Measuring Sustainable Tourism*. Octubre de 2019. OMT. Sitio web: <https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/2019-08/folderfactsheetweb.pdf>

Organización Mundial del Turismo. (2016). *Oficina de Enlace de Ginebra*. Mayo de 2020. OMT Sitio web: <https://www.unwto.org/es/geneva-liaison-Office>

Organización Mundial del Turismo. (2016) *Panorama OMT del turismo internacional*. Octubre de 2019. OMT. Sitio web: [https://www.thinktur.org/media/OMT\\_Panorama\\_Turismo\\_Internacional\\_2016.pdf](https://www.thinktur.org/media/OMT_Panorama_Turismo_Internacional_2016.pdf).

Organización Mundial del Turismo. (2019) *Turismo por los ODS*. Octubre de 2019. OMT. Sitio web: <https://www.unwto.org/es/tourismo-por-los-ods>

Organización Mundial del Turismo. (2020). *Apoyo al empleo y a la economía a través de los viajes y el turismo: Llamamiento a la acción para mitigar el impacto socioeconómico de la COVID-19 y acelerar la recuperación*. Mayo de 2020. OMT. Sitio web: [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19\\_Recommendations\\_ES.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19_Recommendations_ES.pdf)

Organización Mundial del Turismo. (2020). *Desarrollo Sostenible*. Mayo de 2020. OMT Sitio web: <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

Organización Mundial del Turismo. (2020). *Ecoturismo y Áreas protegidas*. Mayo de 2020. OMT Sitio web: <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/ecoturismo-areas-protegidas>

Organización Mundial del Turismo. (2020). *Órganos directivos*. Mayo de 2020. OMT Sitio web: <https://www.unwto.org/es/estructura-omt>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2015) *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Octubre de 2019. PNUD. Sitio web: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2019) *Antecedentes*. Octubre de 2019. PNUD. Sitio web: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/background.html>.

Pueblos de América. (2010). *Presa Allende*. Octubre de 2018, de Pueblos de América Sitio web: <https://mexico.pueblosamerica.com/i/presa-allende/>

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2017) *Compendio de Estadísticas Ambientales 2017*. Febrero de 2020. SEMARNAT. Sitio web: [https://apps1.semarnat.gob.mx:8443/dgeia/compendio\\_2017/dgeiawf.semarnat.gob.mx\\_8080/ibi\\_apps/WFServlet8fbf.html](https://apps1.semarnat.gob.mx:8443/dgeia/compendio_2017/dgeiawf.semarnat.gob.mx_8080/ibi_apps/WFServlet8fbf.html)

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2018). *Diferencia entre sustentable y sostenible*. Octubre de 2019, de SEMARNAT Sitio web: <https://www.gob.mx/semarnat/articulos/diferencia-entre-sustentable-y-sostenible#:~:text=Lo%20sustentable%20se%20aplica%20a,tiempo%20sin%20agotar%20los%20recursos.>

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2019). *Compendio de Estadísticas Ambientales 2019*. Febrero de 2020. SEMARNAT. Sitio web: [http://dgeiawf.semarnat.gob.mx:8080/approot/compendio\\_2019/dgeiawf.semarnat.gob.mx\\_8080/ibi\\_apps/WFServlet8fbf.html](http://dgeiawf.semarnat.gob.mx:8080/approot/compendio_2019/dgeiawf.semarnat.gob.mx_8080/ibi_apps/WFServlet8fbf.html).

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2017). *Promovamos el turismo sustentable en México*. Noviembre de 2018, de SEMARNAT Sitio web: <https://www.gob.mx/semarnat/articulos/promovamos-el-turismo-sustentable-en-mexico-101412>

Secretaría de Turismo y Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato. (2014) *Diagnóstico de Competitividad y Sustentabilidad de Ciudades Patrimonio de la Humanidad y de la Ciudad de León del Estado de Guanajuato 2013*. Octubre de 2018. SECTUR. Sitio web: <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2015/02/PDF-San-Miguel-de-Allende.pdf>.

Stasiak, A. (2013) *Tourist product in experience economy*. Enero de 2020. Tourism. 23, 27-36. Sitio Web [https://www.researchgate.net/publication/262559197\\_Tourist\\_product\\_in\\_experience\\_economy](https://www.researchgate.net/publication/262559197_Tourist_product_in_experience_economy).

Walker, B., Holling, C.S., Carpenter, S., & Kinzig, A. (2004) *Resilience, Adaptability and Transformability in Social-Ecological Systems*. Febrero de 2020. Ecol. Soc. Sitio Web: [https://www.researchgate.net/publication/42764046\\_Resilience\\_Adaptability\\_and\\_Transformability\\_in\\_Social-Ecological\\_Systems/link/0912f50bd482016295000000/download](https://www.researchgate.net/publication/42764046_Resilience_Adaptability_and_Transformability_in_Social-Ecological_Systems/link/0912f50bd482016295000000/download)

Wilensky, U. (2005) *NetLogo Giant Component model*. Junio de 2020. Center for Connected Learning and Computer-Based Modeling, Northwestern University, Evanston, IL. Sitio Web: <http://ccl.northwestern.edu/netlogo/models/GiantComponent>.