

## Artículos

# **Integración, gestión y capacitación del recurso humano en las MIPYMES turísticas en la ciudad de Guanajuato**

## **Knowledge, Integration and Human Resource Planning in Tourist MSMEs in the city of Guanajuato, Guanajuato**

**Mónica Isabel Mejía Rocha\***

\*Profesora e Investigadora de la Universidad de Guanajuato, México.

### **Correspondencia**

Email: monica\_mr47@hotmail.com

Recibido el 30 de mayo del 2016

Reenvío el 13 de julio del 2016

Aceptado el 19 de septiembre del 2016

### **Resumen**

El turismo hoy en día ha mostrado ya su valor apremiante en el desarrollo de las economías. Beneficia preferente a las naciones, estados y ciudades en desarrollo con la generación de empleos. La capacitación como parte del proceso de formación del recurso humano, constituye un factor importante para el desarrollo de las empresas turísticas. Las micro, pequeñas y medianas empresas, suelen conformar la parte robusta de la industria turística. El presente trabajo muestra un estudio de cómo se lleva a cabo la integración de personal, la gestión y capacitación del recurso humano dentro de las MIPYMES turísticas de la ciudad de Guanajuato.

**Palabras clave:** Recurso humano, MIPYMES turísticas, gestión y capacitación.

## **Abstract**

Tourism today has already shown its compelling value in developing economies. Preferential benefits to nations, states and cities in development with job creation. Training as part of the training of human resources, is an important development factor of tourism enterprises. Micro, small and medium enterprises often form the rugged part of the tourism industry. This work presents a study on the integration of staff and management and training of this within MSMEs tourist city of Guanajuato.

**Keywords:** Human resource, tourism MSMEs, management and training.

## **Introducción**

En las últimas seis décadas, el turismo se ha favorecido en expansión y diversificación, posicionándose como uno de los sectores económicos con gran relevancia y desarrollo en la escala mundial (OMT, 2015). Lo anterior, de acuerdo con varios de los beneficios que produce: generación de divisas, contribución a la balanza de pagos, impacto favorable al Producto Interno Bruto (PIB), abono al ingreso de la naciones y redistribución de dicho ingreso, generación de fuentes de empleo, entre otros (Guerrero y Ramos, 2016). En cuanto a la capacidad para contribuir en la generación de empleos son los países en desarrollo quienes mayormente han constatado dicha competencia (Monterrubio y García, 2011).

En 2010, el turismo integró poco más de 235 millones de puestos de trabajo (directo e indirecto), casi 8% del total de empleos en el mundo para ese año. Actualmente, la Organización Mundial del Turismo (OMT), asegura que esta actividad genera 9% del PIB, uno de cada once empleos y 30% de exportaciones de servicios, entre otros beneficios.

En 2011, en México se registraron 2.2 millones de puestos de trabajo en el sector turismo, es decir, 5.8% del total de puestos ocupados. El turismo representó 8.4% del PIB Nacional. De cada 100 pesos destinados a la

construcción y equipamiento en el país, el 3.1% de estos, fue destinado para la industria turística.

En 2012, dentro de los servicios con mayor crecimiento, se encontró a los de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas (tabla 1).

**Tabla 1.** Servicios con mayor incremento en el número de personal ocupado en el 2012

<b>Servicio</b>	<b>Crecimiento en ingresos</b>	<b>Incremento en su plantilla de personal</b>
De alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	0.9%	7.0%
De información en medios masivos	0.4%	2.0%
De transportes, correos y almacenamiento	11.7%	2.5%

**Fuente:** Elaboración propia a partir de INEGI, 2014.

De acuerdo con los Censos Económicos reportados por el INEGI, en 2014 en el país existen 5 654 014 establecimientos que dieron empleo a 29 642 421 personas. Durante el último trimestre de 2015, en México, la industria turística reportó un total de 3.8 millones de personas empleadas, cifra que representó un incremento del 4.46%, con base en lo registrado en el año anterior, es decir, 162 mil 472 personas más se emplearon en relación al 2014 (NOTIMEX, 2016).

El estado de Guanajuato en 2015, según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (CONAPO, 2015), contaba con 5 864 016 habitantes, de los cuales se encontraban empleados 1 382 975 en 294 998 establecimientos. El sector terciario o de servicios dio empleo al 55.1% de estas personas (tabla 2).

**Tabla 2.** Población ocupada por sector productivo (Nacional-Guanajuato, 2014/2015)

<b>Sector</b>	<b>Región</b>	<b>Nacional 2014</b>	<b>Guanajuato 2014</b>	<b>Nacional 2015</b>	<b>Guanajuato 2015</b>
Total		100%	100%	100%	100%
Primario		13.9%	12.1%	13.4%	11.5%
Secundario		24.4%	32.8%	24.9%	33.2%
Terciario		61.1%	55.0%	61.2%	55.1%
No específico		0.6%	0.1%	0.5%	0.2%

**Fuente:** Elaboración propia a partir de CONAPO, 2015.

En la tabla 2 se puede observar cómo el crecimiento de Unidades Económicas (empresas) en el sector terciario, donde se enlistan los servicios turísticos, ha mostrado un incremento idéntico al nacional de 1.0%, así mismo en proporción, es el sector que mayor capacidad de empleo tiene en el estado de Guanajuato en los años a los cuales hace referencia.

En México como en el mundo, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) resultan ser significativas para su desarrollo económico, casi 90% de las unidades económicas en el mundo se integran en el rango de estas empresas. El número de empleados que integran las plantillas de cada una de estas empresas dependerá del sector productivo al cual se incorporen (tabla 3).

**Tabla 3.** Nomenclatura de empresa por sector y número de personal ocupado

<b>Sector</b>	<b>Micro</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>
Industria	De 0 a 10 empleados	De 11 a 50 empleados	De 51 a 250 empleados
Comercio	De 0 a 10 empleados	De 11 a 30 empleados	De 31 a 100 empleados
Servicios	De 0 a 10 empleados	De 11 a 50 empleados	De 51 a 250 empleados

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Góngora (2013).

En el turismo considerado dentro del sector terciario o de servicios, el número de empleados que integraran las MIPYMES puede variar de entre 0 y 250 colaboradores.

El presente trabajo ha centrado su atención en analizar la manera en la que las MIPYMES turísticas de la ciudad de Guanajuato integran sus plantillas de personal, así como la manera en la que éstas gestionan y forman a su recurso humano.

## **Desarrollo del tema**

### ***Organismos Internacionales y Nacionales: trabajo y turismo.***

La Organización Internacional del Trabajo a fin de promover trabajo decente para la reducción de pobreza, propuso una “Guía Práctica sobre la Reducción de la Pobreza a través del Turismo”. Este documento se organiza en cinco grandes demandas para el desarrollo de la actividad turística:

- I. Turismo y reducción de pobreza
- II. Recurso humano y trabajo decente

### III. Promoción y marketing del turismo

### IV. Mercado turístico

### V. Negocio turístico

En lo referente al apartado segundo “Recurso humano y trabajo decente”, menciona la importancia de generar trabajo decente y justo para las personas en el sector turístico. Además, afirma que las empresas turísticas deberán de brindar formación a sus colaboradores tanto para el aprendizaje de sus tareas como para su especialización y desarrollo en el sector. Sugiriendo la vinculación estrecha de la capacitación constante con el mejoramiento de las condiciones de vida y trabajo del recurso humano que labora en el turismo. Dentro de los Reglamentos que resalta esta guía para la generación de empleo justo, es el Código de Ética del Turismo (OIT, 2011).

El Código de ética del Turismo, enlista en su contenido algunas líneas de acción que refieren al cuidado y conservación de los recursos humanos que prestan sus servicios en las organizaciones turísticas, siendo algunos de estos:

- La actividad turística de un lugar deberá de atender y cumplir las leyes vigentes en el mismo. En México, para cuestiones laborales, las empresas turísticas deberán atender al menos los postulados de la Ley Federal del Trabajo).
- Se dará capacitación pertinente y constante a los profesionales que presten sus servicios a empresas turísticas a fin de que esta contribuya en el desarrollo del recurso humano, así como en el aseguramiento de un servicio hospitalario para el visitante.
- En las empresas turísticas se deberán de establecer y respetar jornadas de trabajo justas, así como periodos de vacacionales para sus colaboradores.

De lo anterior, cabe mencionar que, dentro de la Ley Federal del Trabajo, las prestaciones mínimas de Ley que se indican para cualquier relación laboral que se dé en México, son las siguientes:

- Jornada de trabajo delimitadas y que no exceda de 8 horas (diurna), 7.5 horas (mixta) y 7.0 horas (nocturna).
- Descanso al menos, de media hora durante la jornada diaria de trabajo; así como un día de descanso pagado por cada seis trabajados.
- Vacaciones de seis días de descanso pagado, por el primer año laboral cumplido, y a los que correspondan por los siguientes años.
- Prima vacacional, que consta de un bono pagado en efectivo de al menos el 25% del salario de los días que le correspondan de vacaciones.
- Aguinaldo, un bono de quince días de salario por 365 días trabajados durante el año, con derecho a pago proporcional en caso de haber trabajado sólo una parte del mismo y que deberá pagarse a más tardar el 20 de diciembre del año en curso.
- Capacitaciones, la empresa deberá de proveer de formación suficiente y al trabajador para su desarrollo y desempeño idóneo de sus funciones de manera gratuita y dentro de los horarios de trabajo, preferentemente.

### ***Industria Turística***

El sector turístico se encuentra principalmente representado por la prestación de servicios que requieren el involucramiento de personas y no tan fácilmente pueden ser reemplazadas por la maquinaria, como sí lo es en otros sectores. Una empresa puede considerarse como la unidad económica de negocios con factores, objetivos y estrategias afines a sus condiciones y que buscan casi siempre la obtención de beneficios económicos, esto a través de la fabricación y comercialización de productos o bien con la prestación de servicios.

Partiendo del supuesto anterior y siguiendo lo dicho por Perla Guerrero González y Roberto Ramos Mendoza (2016), en cuanto a la tipología de las empresas, se puede decir que una empresa turística, refiere a aquella entidad económica estructurada, especializada o relacionada a motivos

de viaje o turismo, que atiende necesidades del turista o visitante con la producción de bienes, prestaciones de servicios o bien como intermediaria entre el prestador de servicios turísticos y el visitante o turista. Este tipo de empresa como cualquier otra, requiere de factores o elementos esenciales para su operación y permanencia (figura 1).

**Figura 1.** Factores esenciales en una empresa turística



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Guerrero y Ramos (2016).

Toda empresa que desee mejorar sus niveles de productividad y calidad, deberán de invertir en la gestión y administración del capital humano que en ella labora. Un departamento bien estructurado de Recursos Humanos en una empresa siempre tendrá mayor posibilidad de seleccionar y atraer al personal idóneo a la empresa para las vacantes que lo requieren (Mejías, 2005), además de preocuparse por el interés de formarlo y desarrollarlo en favor del trabajador mismo y de la organización.

## **Conocimiento y formación en la Industria Turística**

### **Estudio y resultados**

El presente trabajo se realizó en la ciudad de Guanajuato Capital. Trabajo de tipo exploratorio, donde se aplicó una encuesta a representantes de la industria turística, a fin de conocer la manera en la que se integra, gestiona y forma al recurso humano. El tipo de empresas turísticas analizadas por tamaño fueron MIPYMES.

De un total de establecimientos de hospedaje temporal y preparación y venta de alimentos y bebidas enlistados en el Directorio de Unidades Económicas (INEGI, 2014), se identificaron 274 empresas que cumplían con los requisitos por número de empleados para ser consideradas dentro de las MIPYMEs turísticas de la entidad. De éstas se determinó una muestra de 117 establecimientos localizadas en la zona urbana de la ciudad de Guanajuato (figura 2).

**Figura 2.** Área de estudio en la ciudad de Guanajuato

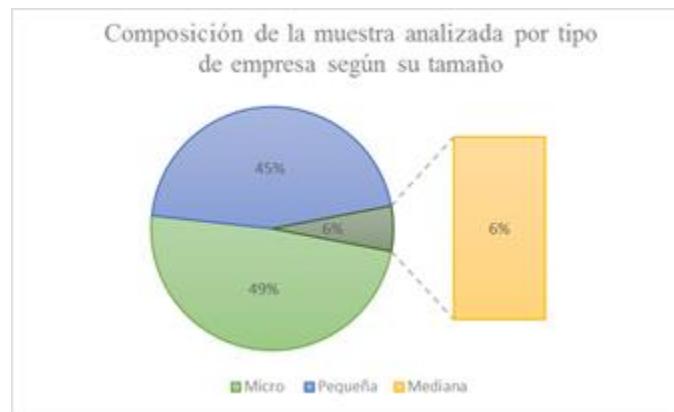


**Fuente:** Elaboración propia a partir de DENU, Sector 72 y Open Street Map.

Dentro de los principales resultados, se presentan los siguientes:

- Estas 117 empresas, emplean actualmente a 2 100 personas, todos residentes de la ciudad.
- El tamaño de empresa que más predomina en la industria turística de la ciudad de Guanajuato es la Micro (49%), seguida de la Pequeña (45%) (gráfica 1).

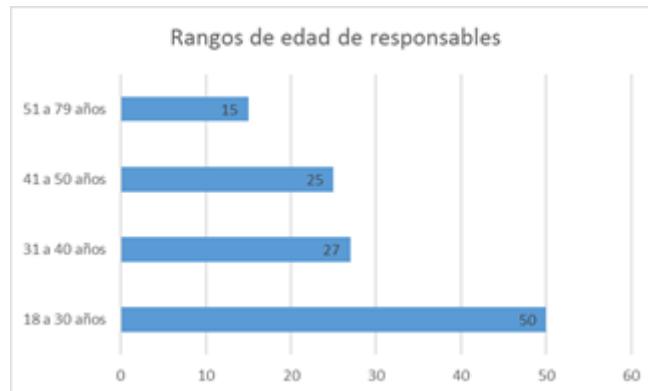
**Gráfica 1.** Composición de la muestra por tipo de empresa según su tamaño



**Fuente:** elaboración propia.

- c) La muestra estuvo integrada por 40 establecimientos de hospedaje temporal y 77 de preparación y venta de alimentos y bebidas.
- d) El 67% de la muestra está representado y dirigido por un gerente general, mientras que el resto (33%) son guiados por el propietario de la empresa, mismo que funge como responsable general.
- e) En cuanto a la edad de los responsables, se pudo conocer que las MIPYMEs turísticas de la ciudad de Guanajuato son conducidas en su mayoría por personas jóvenes, pues el 65% de los responsables que se integraron en la muestra tienen una edad promedio entre los 18 y los 40 años.

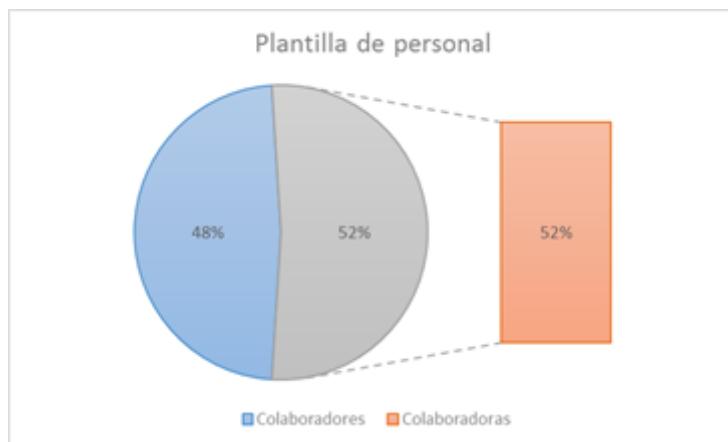
**Gráfica 2.** Edad promedio de los responsables de la MIPYMEs Turísticas encuestadas



**Fuente:** elaboración propia.

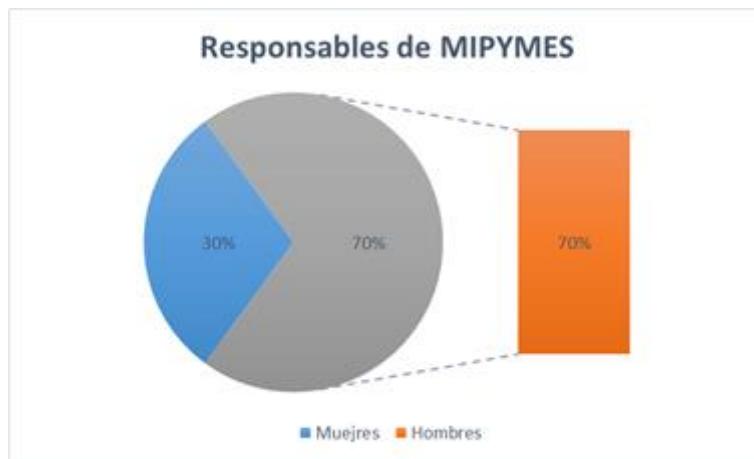
f) En cuanto a equidad de género, se pudo identificar que de la plantilla general total de empleados en las empresas encuestadas, 52% son mujeres, mientras que 48% son varones (gráfica 3) y que, en las posiciones estratégicas, es decir, de los responsables de MIPYMES encuestados, sólo 30% son mujeres y 70% varones (gráfica 4). Lo anterior coindice con el reporte de equidad y género en turismo, emitido por la OMT en el 2011, que afirma que el turismo permite la participación equitativa de la mujer, pero aun no así de manera justa. Cuando se les preguntó a los responsables sobre las aptitudes o actitudes que diferenciaban el trabajo desempeñado por las mujeres, ante el desempeñado por los varones, de manera casi general, las cualidades más comentadas fueron: responsabilidad, actitud de servicio, creatividad, limpieza, orden, trato cordial hacia los demás, entre otros.

**Gráfica 3.** Plantilla de personal por género



**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 4.** Posiciones directivas por género



**Fuente:** elaboración propia.

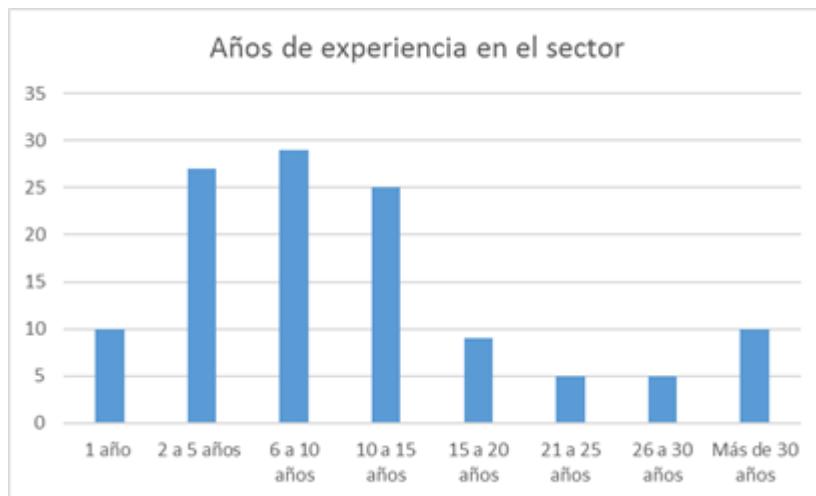
g) En cuanto al perfil profesional y experiencia de los responsables de las MIPYMES turísticas encuestadas, se pudo conocer que 61% tiene un grado de licenciatura, 32% bachillerato o su equivalente, 4.2% secundaria y sólo 2.8% un posgrado (gráfica 5). Se pudo constatar así mismo, que el rango de años de experiencia en el sector turismo más significativo de los encuestados oscila entre los cinco y los 15 años. Varios de los encuestados consideraron que no es necesaria más actualización académica, pues la experiencia avala su saber (gráfica 6).

**Gráfica 5.** Grado académico de los responsables de MIPYMES encuestadas



**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 6.** Experiencia en el sector turístico de los responsables de MIPYMES encuestadas



**Fuente:** elaboración propia.

- h) Dentro de la investigación, se preguntó a las personas responsables de estas empresas si la organización contaba o no con un departamento especializado para atender los asuntos del capital humano en la organización. El 28% de las empresas encuestadas, respondió que sí cuentan con un departamento especial para atender las funciones necesarias para el recurso humano que labora en la empresa, mientras que 72% restante, no lo considera necesario. De las unidades económicas que no cuentan con responsable que se encargue de manera específica de la gestión de los recursos humanos de la empresa. La actividad de la administración de personal en estas empresas, recae principalmente en contadores, gerentes generales y propietarios.
- i) En cuanto si la empresa cuenta con una Misión, Visión, Filosofía y Valores definidos y a disposición de los empleados, 45% contestó que sí cuenta con estos elementos organizacionales y el restante (55%) dijo no contar con estos. En cuanto a reuniones entre colaboradores a fin de darles a conocer los objetivos y retos a corto y a largo plazo de la empresa, 32% dijo reunirse con sus colaboradores al menos una vez al mes a fin de dar a conocer las metas y alcances de la empresa,

mientras que 68% dijo no considerar necesario que todos los colaboradores conozcan de estos puntos.

- j) En cuanto a formación de personal, 17% de los encuestados dijo que para la parte operativa de la estructura organizacional, como camaristas, cocineros, lava lozas, meseros, etc., no era necesaria la capacitación y más aún si venían de otra empresa de servicios turísticos similares; mientras que 83% de la muestra afirmó que era necesario dar capacitación inicial a los colaboradores que se incorporaban en estas empresas, independientemente del puesto que ocuparían en la misma.
- k) Las temáticas recurrentes de capacitación y que mencionaron los responsables de las MIPYME fueron: Atención al cliente, Distintivo H, Moderniza, Calidad en el servicio, Seguridad en el Trabajo, Trabajo en equipo, Expresión Oral, así como la formación inicial para el desempeño de sus actividades.
- l) De los encuestados que aceptaron que en su empresa se capacita y actualiza al personal (83%), sólo 37% de éstos dijo contar con programas anuales de capacitación, mismo que se planifican en lo general para los colaboradores por área.
- m) En cuanto a un desarrollo de Plan de Vida y Carrera del trabajador por parte de la empresa, sólo 15% de los encuestados dijo preocuparse por esta parte del trabajador en la organización.

## **Conclusiones**

Los responsables de la mayoría de las MIPYMES turísticas analizadas en la ciudad de Guanajuato, persisten en la creencia de que la experiencia que respalda a sus colaboradores en el sector, resulta ser suficiente, no siendo necesaria la capacitación, ni mucho menos la actualización de éstos. Este resultado coincide parcialmente con los resultados obtenidos por Ruíz, Ramírez y Pérez (2012), sobre el capital intelectual en las PYMES Turísticas en la ciudad de Texcoco en el Estado de México. La formación del recurso humano a través de la capacitación es necesaria no sólo por la capacidad que ésta bien planificada otorga a la persona para la correcta

realización de su trabajo, impactando directa y favorablemente en su desarrollo personal, además de poder ofrecer un servicio de calidad al turista.

Las MIPYMES turísticas de la ciudad de Guanajuato deben de reconsiderar la importancia de capacitar de manera planificada a su personal constantemente, a fin de asegurar que su organización podrá adecuarse con sus productos y servicios a las demandas del contexto y las exigencias de los turistas actuales.

Los responsables de las MIPYMES turísticas de Guanajuato deben revalorar el potencial que la actividad turística tiene en favor del desarrollo de su sociedad. Lo anterior, considerando que el turismo, a diferencia de otros sectores productivos el consumo de sus productos y servicios que general poseen un bajo grado, casi nulo de exportación, es decir, que para su consumo es necesario que el cliente o turista se desplace hasta el lugar de producción, replicando en favor de otros sectores de la economía local y nacional.

Este tipo de empresas deben considerar, independientemente del número de personas que integren su plantilla de personal, un especialista en la gestión de recursos humanos que de manera permanente y constante, los asesore en procesos de al menos: integración y formación del personal, a fin de poder resguardar y potenciar a uno de sus recursos más valiosos, el recurso humano, que bien integrado y formado puede potenciar su capacidad no sólo de ejecutar, además, de proponer en favor de la organización.

Una integración adecuada de la plantilla del personal, así como una gestión y formación constante del mismo, contribuirán en mucho a la satisfacción del cliente que es atendido en su empresa y por ende la recomendación casi segura de este a otros nuevos clientes.

Al contar con un alto porcentaje de jóvenes de entre 18 y 40 años como responsables de las empresas analizadas, el sector turismo deberá de brindar formación, a través una capacitación planificada y constante a fin de promover el desarrollo competitivo e innovador en el destino Guanajuato.

Las MIPYMES turísticas en Guanajuato deben de revalorizar la importancia que tiene el adquirir, crear y actualizar el conocimiento entre sus

colaboradores a fin de generar ventajas competitivas individuales, grupales y organizacionales. No sólo considerar que la experiencia con la que el personal llega a sus organizaciones, es decir, no debe de suponerse que el conocimiento tácito y explícito con el que llega el recurso humano a la organización se desarrollará de manera autónoma, puede darse quizás, pero lo conveniente es que dentro de las MIPYMES turísticas se planifiquen y lleven a cabo procesos planificados y estructurados de capacitación del recurso humano que atienda no sólo a un programa externo si no donde se consideren las necesidades de crecimiento de la empresa, del puesto y del trabajador en sí.

Dentro de los procesos de gestión del recurso humano, la industria turística en Guanajuato, debe de promover el desarrollo y participación justa de las mujeres, no pensando sólo en porcentaje de inclusión en la plantilla, sino más bien en los niveles directivos de las organizaciones. Lo anterior siguiendo a lo sugerido por la OMT en cuanto a la participación equitativa y justa de las mujeres en el desarrollo de los destinos y empresas turísticas. Esto, debido a que se pudo observar que aun cuando las empresas analizadas permiten favorablemente la participación de la mujer en la mano de obra activa, dentro de la integración de su nómina, no siempre esta se ve favorecida en los escalafones apremiantes de la misma. La gestión del recurso humano dentro de la industria turística según la OMT, debe darse en un sentido de equidad y género.

Finalmente, la empresa turística debe tomar conciencia del valor que su recurso humano tiene, pues generalmente el personal que labora en sus procesos de "operación", a diferencia de otros sectores, es quien tiene el primer contacto con el cliente de la organización, en algunas ocasiones es la única imagen de la empresa con quien interactúa el visitante-turista durante su estancia, razón por la cual su integración dentro de las plantillas de personal debe hacerse de manera planificada, al igual que su formación, la cual a través de la capacitación le brindará a éste herramientas para potenciar su capacidad y ofrecer un servicio de calidad al cliente.

## **Referencias**

- CONAPO (2015). *La situación demográfica de México 2015*. México. Disponible en [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Situacion\\_Demografica\\_Publicaciones](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Situacion_Demografica_Publicaciones) [3 de febrero de 2016].
- Góngora, J. (2013). El panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en México. *Comercio Exterior*, (63), 1-5.
- Guerrero, P. y Ramos, R. (2016). *Introducción al Turismo*. Segunda Impresión. México: PATRIA.
- INEGI (2014). *Conociendo México*. México. Disponible en [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/program\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825064068.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/program_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825064068.pdf) [2 de febrero de 2016].
- Mejías, S. (2005). Reclutar eficazmente los recursos humanos. ¿Pieza clave para la gestión turística? *Gestión de Hoteles*. (61), 16-20.
- Monterrubio, J. y García, M. (2011). Percepciones de la Comunidad Local Infantil en Huatulco, México. Un acercamiento al estudio del cambio sociocultural asociado al turismo. *El Periplo Sustentable*. México: Universidad Autónoma del Estado de México, (20), 149-185.
- OIT (2011). *Guía práctica sobre Reducción de la Pobreza a través del Turismo*. Disponible en [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/instructionalmaterial/wcms\\_171733.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/instructionalmaterial/wcms_171733.pdf), [8 de febrero de 2016].
- OMT (1999). *Código Ético Mundial del Turismo*. Disponible en [http://www.cultura.gob.mx/turismocultural/documentos/pdf/codigo\\_etico\\_OMT.pdf](http://www.cultura.gob.mx/turismocultural/documentos/pdf/codigo_etico_OMT.pdf), [16 de febrero de 2016].
- OMT (2010). *Informe anual sobre las mujeres en el turismo 2010*. Disponible en <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/globalreportonwomenintourism2010es.pdf>, [23 de marzo de 2016].
- OMT (2015). *Panorama del turismo internacional*. Edición 2015. Disponible en <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875>, [22 de febrero de 2016].
- Pacheco, M. y Mendoza, M. (2012). La escuela para el sujeto y las condiciones estructurales: caracterización de los estudiantes de la Licenciatura en Turismo del Centro Universitario UAEM Texcoco. *El*

- Periplo Sustentable*. México: Universidad Autónoma del Estado de México, (23), 79-112.
- Palomino, B., Zamora, J. y López, G. (2016). El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: una perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El Periplo Sustentable*. México: Universidad Autónoma del Estado de México, (30), 6-37.
- Pastor-Alfonso, M. y Espeso-Molinero, P. (2015). Capacitación Turística en Comunidades Indígenas. Un caso de Investigación Acción Participativa (IAP). *El Periplo Sustentable*. México: Universidad Autónoma del Estado de México, (29), 171-208.
- Pacheco, G., Henríquez, Ch. y Fuentes, H. (2012). Del Recurso Humano al humano con recursos: una propuesta en el estudio de encadenamientos socio productivos para el Turismo de intereses especiales en el territorio Patagonia Verde Chile. *El Periplo Sustentable*. México: Universidad Autónoma del Estado de México, (23), 7-26.
- Rodríguez, H. (2012). *El aprendizaje colaborativo en el análisis organizacional. Experiencias y avatares*. México: PEARSON.
- Ruiz, M., Ramírez, J. y Pérez, J. (2012). El Capital Humano en las Micro y Pequeñas Empresas Turísticas de la ciudad de Texcoco, Estado de México. *El Periplo Sustentable*. México: Universidad Autónoma del Estado de México, (22), 145-162.
- Sáez, A., Martín, P. y Pulido, J. (2010). *Estructura económica del turismo*. España: SÍNTESIS, S.A.