

El Periplo Sustentable

Universidad Autónoma del Estado
de México
<http://rperiplo.uaemex.mx/>
ISSN: 1870-9036

Publicación Semestral
Número: 35
Julio / Diciembre 2018

Artículo**Título**

Dos experiencias de política turística
y gobernanza:
Metepec y Toluca

Autor:

Graciela Cruz Jiménez

Fecha Recepción:

08/03/2017

Fecha Reenvío:

22/01/2018

Fecha Aceptación:

25/06/2018

Páginas:

242 - 267

**Dos experiencias de política turística y gobernanza:
Metepec y Toluca**

**Two experiences of tourism policy and governance:
Metepec and Toluca**

Resumen

En este artículo se contrastan los supuestos teóricos de la gobernanza con la política turística implementada entre 2014 y 2016 en los municipios de Metepec y Toluca, Estado de México. El análisis muestra que en ambos casos la formación e implementación de dicha política dista de aquello que la gobernanza plantea respecto a la mayor participación de actores no gubernamentales en la toma de decisiones. El Enfoque de Redes de Política Pública (ERPP), utilizado como herramienta metodológica, permitió concluir que en esas demarcaciones está arraigado el ejercicio de poder en el actor gubernamental, lo que deja escasas posibilidades de acción a otros sectores que pudieran apoyar una menor práctica turística.

Palabras clave:

Turismo, gobernanza, política, Toluca, Metepec

Abstract

This article contrasts the theoretical assumptions of governance with the tourism policy adopted between 2014 and 2016 in the towns of Metepec and Toluca, in the State of Mexico. The analysis shows that, in both cases, the formation and execution of this policy is far from what governance poses regarding the greater involvement of non-governmental actors in decision-making. The Network Approach of Public Policy (ERPP in Spanish), used as methodological tool, allowed to conclude that in both cities the exercise of power lies in the government actor, which leaves slim chances for action to other actors who might support a better tourism practice.

Keywords:

Tourism, governance, policy, Toluca, Metepec

De la Autora

**Graciela
Cruz Jiménez**

Doctora en Ciencias Sociales de la Facultad de Turismo y Gastronomía, Universidad Autónoma del Estado de México.

gracicj@hotmail.com

Introducción

Los cambios de distintos orden asociados con el turismo han generado que en forma paulatina la comunidad científica repense teórica y conceptualmente a la política en este rubro; tal proceso comprende la incorporación de elementos intrínsecos que no estaban plenamente reconocidos debido a la visión instrumentalista que privilegiaba su abordaje tradicional, dejando de lado su parte innegablemente política. Así lo confirma (Schenkel, 2015: 619), cuando plantea que a lo largo de los años se ha pretendido disociar al turismo de esta arista, argumentando la esencia técnica de dicha actividad.

No obstante, el turismo tiene un alcance más lejano que el de mera herramienta orientada a lograr determinados objetivos en áreas específicas. Su carácter transversal lo interrelaciona con otras esferas. Por tanto, Olaya (2016:18, 22) sugiere que la política en esta materia integre las áreas económica, ambiental, cultural, tecnológica y política; pero además, debe tener en cuenta los procesos que dieron origen a tales líneas de acción y a qué hechos o a la influencia de qué actores obedecieron.

Esta incorporación de nuevos personajes a tareas que tradicionalmente habían sido responsabilidad exclusiva del sector público es cada vez más común en distintos renglones y, el turismo no es la excepción. La gobernanza ilustra esta nueva forma de agrupación entre actores gubernamentales y no gubernamentales que no necesariamente se apegan a la dinámica oficial y que, por el contrario, pueden impulsar nuevas iniciativas más autónomas del control jerárquico.

Esta forma de interacción relativamente nueva para atender problemas que demandan la confluencia de distintos sectores, ha sido poco explorada para los casos turísticos, aunque a partir de la primera década del siglo XXI, empezó a ser notable la producción sobre el tema con aportaciones de Barbini et al (2016); Vargas y Ortiz (2015); Pulido y Pulido (2014) y Velasco (2014); para el caso de México, con las contribuciones de Brenner (2017); De la Rosa, Cruz y Porras (2016); Cruz (2017) y Vázquez (2014), entre otros. Tales autores ponen de relevancia la complejidad que reviste el estudio de esta actividad bajo nuevas formas de conducción pública en acompañamiento



con otros sectores; también evidencian los riesgos que representan los grupos de poder o aquellos vinculados con el gobierno que controlan dicho rubro, lo cual genera en las comunidades receptoras resultados opuestos a los que persigue el turismo en términos no sólo económicos, también sociales, culturales, naturales y políticos. Por tanto, esta colaboración pretende abonar de manera particular, desde el enfoque de la gobernanza, al papel de los gobiernos municipales como impulsores de políticas que orientan al turismo en un contexto supuestamente más incluyente, pero no exento de intereses.

En concordancia con este argumento, resulta pertinente el acercamiento conceptual a la gobernanza formulado por Palomino, Gasca y López (2016:24), como una serie de arreglos formales e informales que determinan el modo en que se toman decisiones y se ejecutan acciones. Plantean que tal proceso se caracteriza por la incorporación de la ciudadanía en la toma de decisiones, lo cual supone una estructura no jerárquica, sino horizontal, que además incluye la corresponsabilidad entre los actores, transparencia y rendición de cuentas, a fin de generar confianza para resolver necesidades y problemas colectivos.

Contrastar los supuestos de la gobernanza con la realidad en las dos demarcaciones de referencia es el propósito del presente artículo, resultado de la investigación “Gobernanza y políticas turísticas en dos gobiernos locales: Toluca y Metepec”, que tuvo una vigencia de 2014 a 2017, periodo que se analiza en este documento. La secuencia de su contenido es la siguiente: El primer apartado corresponde a la base teórica que enlaza a la política turística con la gobernanza, destacando la importancia del ámbito local. La metodología basada en el ERPP se plantea en el segundo apartado; el tercero expone la política turística nacional y estatal en el periodo ya referido, que sirve como marco para el análisis que se expone en el cuarto apartado. Las conclusiones se plantean en la parte final.

Política turística y gobernanza

La reciente producción científica en torno a la política turística ha permitido que paulatinamente vayan quedando en desuso aquellas concepciones como la de Acerenza (2006:10), quien la conceptualizaba sólo como el conjunto de decisiones en la materia que, integradas en el contexto de la política nacional de desarrollo orientaban la conducción del sector y normaban las acciones que se traducían en planes y programas de desarrollo sectorial. En el mismo sentido, para Izard



(2010:39), la política turística, no era más que una especialización o micro políticas que la administración pública usaba para establecer una serie de directrices de ordenación, planificación, promoción y regulación de la actividad turística.

Estos planteamientos encajan con la noción de *politics*, que según Castillo (2017:172), hace referencia a relaciones y aspectos que el gobierno decide hacer o no hacer, sin que realmente reconozca abiertamente a los actores y a sus divergencias, aunque sí se percate de ello. En un sentido opuesto, la noción de *policy* que se rescata para este documento, es “el conjunto de decisiones interrelacionadas, tomadas por un actor o grupo de actores preocupados por seleccionar metas y los medios para alcanzarlas en una situación determinada y en donde, en principio, los actores tienen el poder de tomar dichas decisiones (Jenkins, 1978:15).

Una definición acorde con esta perspectiva es la política turística, concebida como el “conjunto de acciones que impulsan actores públicos -en ocasiones en colaboración con actores no públicos-, con la intención de alcanzar objetivos diversos relacionados con la variedad de fenómenos y relaciones que supone el proceso de atracción, estancia o residencia ocasional de ciudadanos en un territorio determinado” (Velasco, 2011:960).

Hernández, Cruz, Zizumbo, Naranjo, Serrano y Zarza (2014:117) admiten que comúnmente la conducción de la política turística tiene como antecedente los intereses de grupo que encarnan varios individuos basados en cierta ideología, con capacidad de negociar. Castillo (2013:173) complementa esta idea cuando hace énfasis en la pertinencia de analizar el sentido y significado que adquieren los planteamientos políticos con la concurrencia de diversos actores sobre un ámbito en particular, en este caso el turístico.

De acuerdo con Fayós-Solá (2014:221), la precariedad teórica de esta política tiene consecuencias en la práctica. A partir de tal afirmación cobra relevancia el contexto territorial en que se toman dichas decisiones, pues si bien una consecuencia de tal línea de acción puede afectar en diversas formas al turista, casi invariablemente la repercusión recae en la comunidad receptora.

Son diversas las experiencias de política en este rubro en distintos países, donde su deficiente planeación, ejecución o ambas, han tenido severas consecuencias naturales, sociales, culturales



o económicas, tanto para el destino como para sus habitantes. Así lo ponen en evidencia las contribuciones de Aguilar, Palafox y Anaya (2015); Sosa y Cazal (2015) y de Vázquez (2014), entre otras que hacen referencia a la masificación de la actividad, derivada de tales estrategias de acción que relegan a la sociedad y deterioran en distintas formas al destino.

Hall y Jenkins (2004: 525-526) atribuyen al turismo la condición de problema público; en términos amplios y normativos, éste se vincula con las demandas ciudadanas vinculadas a cierta problemática que le afecta; en él existe un amplio margen de participación de actores no gubernamentales orientada al mejoramiento de sus condiciones.

Una vez que este problema logra posicionarse en la agenda de la política pública, según Aguilar (1193, s.p) se inserta en un proceso donde es estudiado, explorado, organizado y posiblemente cuantificado por los interesados, quienes no raramente actúan en el marco de una definición de autoridad, aceptable provisionalmente en términos de sus probables causas y consecuencias.

La serie de argumentos que se han venido presentando en este apartado, hacen propicio el análisis del turismo y de la política que le corresponde, desde una perspectiva más amplia como la gobernanza, que rebasa su concepción como un mero instrumento que atiende ciertos fines prácticos y de corto plazo; en contraparte, sus resultados serían más afectivos si su diseño incorpora los elementos cualitativos y cuantitativos inherentes al turismo, los cuales han sido dejados de lado por privilegiar su arista económica.

El campo de estudio de las políticas pública abre esa posibilidad a partir de una mirada más profunda sobre los distintos aspectos subyacentes que dan forma y sentido a la política. Según Meny y Thoenig (1992: 7-9), este tipo de estrategias de acción permite mayor certeza sobre los métodos e instrumentos del Estado, así como en los cambios que se producen en sus estructuras y concepciones.

Esta parte política, en el ya mencionado sentido de *policy* que orienta el presente artículo, enlaza múltiples aspectos teóricos; uno de ellos corresponde al Enfoque de Redes de Política Pública (ERPP), que en términos amplios analiza las relaciones entre un grupo de actores que se vinculan a partir de un propósito en común respecto a un problema considerado público; éstos intercambian



recursos con otros personajes que forman parte de la red y con quienes pueden establecer vínculos de cooperación o de antagonismo. Tal enfoque es el que se retomó metodológicamente para el análisis de la política turística y la gobernanza en los municipios de Toluca y Metepec, como se aborda en el apartado respectivo.

La integración de diferentes actores y sectores, con el fin de facilitar el alcance de metas, es resultado entre otros aspectos, de las características del Estado y del mercado, sumado a las tendencias del turismo que influyen en la conformación de políticas y en sus contenidos (Olaya, 2016:17). Este argumento ayuda a entender por qué diversos personajes confluyen en torno al turismo, sea como reguladores, prestadores de servicios, integrantes de la sociedad civil o como parte de la comunidad receptora.

No obstante, también se debe reconocer que existen obstáculos en la gestión de la política turística. Castillo M., Peñaloza, L., y Tamayo, A. (2008), tras una revisión de casos mexicanos lo resumen en: falta de coordinación para ejecutar los planes y programas aprobados por diversas estancias; deficiencias en la comunicación entre los diversos ámbitos de gobierno, descoordinación interinstitucional e influencia de actores en la toma de decisiones y orientación de los rumbos políticos. Otro elemento teórico que se deriva de la perspectiva de *policy* corresponde a la gobernanza, que está cobrando fuerza en los estudios del turismo.

Según Porras (2007:165), el *corpus* teórico de la literatura en este tema propone, básicamente que, ante las condiciones de falta de legitimidad y de recursos financieros, los gobiernos tienden a incorporar a un mayor número de actores del sector privado y de los mercados a los procesos de política pública, con el objeto de satisfacer los crecientes requerimientos de una ciudadanía consumidora de servicios *ad hoc*.

De acuerdo a este autor, las contribuciones más influyentes de finales del siglo XX y principios del XXI, coinciden en que todas las modalidades de gobernanza tienen en común estar compuestas por importantes redes público-privadas, capaces de fragmentar al Estado e interrumpir el ejercicio jerárquico de la autoridad. A cambio, los Estados obtienen legitimidad, recursos financieros y participación ciudadana, por lo que están dispuestos a aceptar una disminución de su capacidad de control político. Esto ha propiciado el incremento de actores no gubernamentales que toman parte



activa en las decisiones de política pública que afectan a gobiernos locales, lo que a su vez aumenta el número e importancia de redes horizontales, no jerárquicas (Porras, 2007:166-168).

En lo que concierne al turismo, el anterior argumento se refuerza con el de López y García (2016:1312, 1326); éstos plantean que en los procesos vinculados al turismo, aparecen e intervienen diversos actores, entre los cuales destaca la administración pública por su implicación directa, pero también por su labor en la reglamentación y coordinación sobre la participación de los actores sociales, lo cual favorece que se gesten nuevas formas de relación entre ellos.

El hecho de que la comunidad académica reconozca la relación entre ambos elementos se refleja en que los estudios que vinculan al turismo con la gobernanza han ido en aumento durante los últimos años. Roldán, N., Corbo, Y. y Castellucci, D. (2017) recuperaron y analizaron treinta y un documentos correspondientes a la producción científica entre 2010 y 2015 en torno a dicho binomio en América Latina, Europa, Oceanía, América del Norte y Asia. Entre sus hallazgos destaca que las investigaciones han sido efectuadas casi de manera equilibrada mediante un enfoque instrumental y normativo. Dentro del enfoque instrumental las dimensiones de estudio generalmente utilizadas desde el análisis de redes fueron: participación, estructura, relaciones, conflictos, poder, confianza, cooperación y colaboración. Dentro del enfoque normativo, desde la perspectiva de la buena gobernanza, generalmente se emplearon: participación, asociación público-privada, rendición de cuentas, capacidad de respuesta, transparencia, eficiencia, eficacia y legitimidad.

En este marco de ideas es oportuno el planteamiento de De la Rosa, B., Cruz, G. y Porras, F. (2016: 598) en cuanto a que el ERPP tiene amplias posibilidades como herramienta para el análisis de las relaciones que se configuran entre los actores que forman parte de ellas, pues favorecen la identificación de los nexos, relaciones, alianzas, acuerdos e interacciones que establecen entre sí; a ello se suman las condiciones que esto supone para avanzar hacia la gobernanza.

Más aún, dicho enfoque y la gobernanza misma, son pertinentes para el estudio de ámbitos locales en que la comunidad, de acuerdo con Monterrubio (2009: 104, 108), se integra por un espacio geográfico con especificidades sociales, económicas, culturales, ecológicas y políticas que se conjugan para construir la complejidad comunitaria, lo cual hace necesario incluir a los residentes en la formulación de políticas, así como en la implementación y monitoreo de los planes.



Lo anterior constituye un reto para los gobiernos municipales por distintas razones. Una de ellas es la expuesta por Bosh y Simorelli (2003: 40), respecto a que estas administraciones requieren transformarse en organizaciones político-administrativas adecuadas a las características de la actividad, ya que el ámbito local es el que recibe directamente los impactos negativos o positivos generados por el turismo. Otra más es que con el mismo presupuesto deben atender dichos impactos y las necesidades de la población residente (Gauda, 2014:11).

Asimismo y para que el gobierno local pueda actuar como puente entre la comunidad, los empresarios y el propio sector público, requiere reforzar su sistema de gestión administrativa mediante la descentralización en la toma de decisiones; eso significa asumir un compromiso de colaboración para alcanzar los intereses colectivos a partir de una meta común (Secretaría de Turismo, s/a. 31).

En medio de esta serie de ideas, se reitera la importancia de centrar el análisis en ámbitos geográficos y administrativos locales, que atienda sus particularidades sin descuidar el contexto que les rodea, ya que también ejerce influencia en el proceso de toma de decisiones vinculado a la política turística. A fin de atender este propósito, en el siguiente apartado se expone la ruta metodológica para el análisis de las condiciones de gobernanza en los municipios de Metepec y Toluca respecto a su política turística.

Proceso metodológico

Particularmente para el caso de gobiernos locales, Pearce (2011:58) sugiere un análisis más completo sobre el proceso en que son diseñadas sus políticas turísticas, atendiendo los intereses, valores, poder e interdependencia de quienes las formulan; el autor pone en entredicho que la mayoría de acercamientos que ha realizado la comunidad científica están centrados en aquello que se ha hecho, sin profundizar en el por qué y cómo han sido desarrolladas las estrategias de acción que han sido desplegadas en los diferentes territorios. En sintonía con el sentido de la investigación, se reitera que su base metodológica fue el ERPP para identificar su implementación asociada con la gobernanza en las referidas administraciones locales. Una de las aportaciones de este enfoque es que permite contrastar aspectos normativos con la realidad. Parte de éstos corresponden a lo ya expuesto en el apartado teórico respecto a la gobernanza en que las organizaciones gubernamentales ya no son el actor central en el proceso de política.



Precisamente y, contrario a los enfoques tradicionales, en el ERPP, según esos autores, ya no es manifiesto el rol de gestión de los actores gubernamentales; cada participante en la red puede jugar un papel de gestor y por tanto unir sus objetivos. En este proceso los arreglos institucionales coordinan la interacción entre ellos; si dichos arreglos no son posibles, se dificulta ligar los diversos puntos de vista de los participantes en la red.

Dichas redes se asumen como una abstracción de la realidad. Kickert, W, Klijn E y Koppenjan, J (1997) las conciben como patrones (más o menos) estables de relaciones sociales, entre actores interdependientes que se conforman alrededor de un problema o programa de políticas. En dicha red, los actores que forman parte de ella despliegan un juego político, entendido en términos de Scartascini C, Spiller P, Steiny E y Tommasi M (2011:2) como el proceso fundamental que da forma a las políticas, las impulsa desde la idea hasta la implementación y las sostiene (o no) a lo largo del tiempo. A partir de los elementos para el análisis que aportan ambas definiciones, el presente documento expone el juego político de quienes se integraron en redes y se relacionaron alrededor de la política turística en las referidas demarcaciones.

El proceso de investigación se desarrolló en tres fases: La primera consistió en revisión bibliográfica para redactar el apartado teórico e integrar a la política turística con la gobernanza y las redes de política pública. La revisión documental estuvo centrada en informes, planes y programas que aportaron información oficial sobre Metepec y Toluca, que brindó elementos para integrar el marco contextual de ambas demarcaciones y retomar elementos que sirvieran de apoyo a la siguiente fase.

En la segunda etapa se efectuó un mapeo de actores, que según la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE, 2013:97), analiza los roles y funciones de quienes intervienen, así como sus relaciones de poder e interdependencia, lo cual influye positiva o negativamente sobre el proyecto a impulsar. Esta herramienta metodológica permitió identificar en una primera aproximación y a partir de la información previamente obtenida, a quienes intervenieron en la definición e implementación de políticas turísticas de los referidos municipios.

Con base en este acercamiento preliminar fueron seleccionados como personajes clave funcionarios locales de ambas demarcaciones pertenecientes a las áreas de Turismo y de Cultura, así como del Comité Pueblos Mágicos para el caso específico de Metepec; el propósito fue la planeación de



entrevistas a profundidad a fin de recabar información sobre la implementación de políticas turísticas en sus ámbitos respectivos. El diseño de este instrumento incorporó las variables correspondientes al ERPP, que durante el trabajo de campo permitió identificar a los personajes que formaron parte de tal proceso, sus objetivos, intereses, las relaciones antagónicas o cooperativas que establecieron entre sí, además de los recursos de que dispusieron para orientar dichas estrategias de acción.

En la tercera y última fase del estudio fue identificada la red que se formó a propósito de la política turística en esas demarcaciones, a partir de los recursos de los distintos personajes que intervinieron, con lo cual se conocieron las alianzas que formaron en función de tales recursos; su compatibilidad de objetivos e intereses respecto a los del resto.

En su conjunto esa información apoyó el propósito de la investigación que estuvo centrada en establecer la participación y el vínculo entre quienes participaron en el proceso bajo el cual fueron implementadas las políticas turísticas; asimismo su pertenencia, ya sea al sector público, social o privado. La ventaja de este análisis es que posibilita diferenciar lo que sucedió en la realidad en las citadas demarcaciones, respecto a lo planteado en términos formales. Como contexto de esto último, el siguiente apartado expone las principales líneas de acción en materia turística federal y estatal durante el periodo analizado.

La política turística nacional y estatal

En un sistema donde a pesar de los avances se mantiene un esquema vertical en la toma de decisiones y éste se replica en la política turística de los gobiernos locales mexicanos, en el presente apartado se exponen aquellas directrices que emanaron tanto en el ámbito nacional como estatal e influyeron en la orientación de las correspondientes a los municipios de Toluca y Metepec.

A nivel federal, el Programa Sectorial de turismo 2013-2018 encaminó su propósito al objetivo que tradicionalmente le ha sido asignado al turismo: “Aprovechar el potencial del país, a fin de generar más derrama económica”. Derivado de tal fin, definió cinco estrategias sectoriales centradas en fortalecer esquemas de colaboración entre los diferentes niveles de gobierno: impulsar la competitividad de la oferta turística; otorgar financiamiento público y privado a proyectos con potencial turístico; alentar la promoción turística y el desarrollo sustentable (Gobierno de México, 2013 a).



La Secretaría de Turismo planteó que la suya era “una política turística moderna, no sólo de acceso a financiamiento para la construcción de grandes obras de infraestructura de conectividad, sino también para el impulso de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), proveedores y prestadores de servicios mediante financiamiento, tecnología y capacitación, con el fin de elevar su productividad” (Gobierno de México, 2013 b).

A su vez, el Programa Nacional de Infraestructura (PNI) 2013-2018, incorporó al turístico como uno de los seis sectores estratégicos y lo posicionó como factor articulador de las políticas para el desarrollo y la competitividad (Gobierno de México, 2014). Paralelamente y a fin de diversificar sus líneas de productos, la Sectur firmó convenios de colaboración con las entidades federativas, ya que la intención era posicionar a México como un destino atractivo en segmentos poco desarrollados (Gobierno de México, 2014). Entre éstos, el turismo cultural fue el que recibió mayor impulso, orientado a promover la diversidad del patrimonio.

A ello obedeció que más de la mitad de la inversión pública correspondiente al turismo fuera canalizada a impulsar productos de turismo cultural y al Programa Pueblos Mágicos (Gobierno de México, 2014); este último fue implementado desde 2001, con el propósito primario de salvaguardar el patrimonio cultural de los destinos que son distinguidos con esa categoría.

Los proyectos vinculados al turismo de reuniones también fueron favorecidos con financiamiento, dado que la Sectur reconoció el potencial de México como un importante destino a nivel internacional en ese ámbito (Secretaría de Turismo, 2015). Bajo el argumento de incentivar a dicho sector, los congresos y convenciones extranjeros están libres de pago de impuestos (Alcántara, 2014). Las entidades más interesadas en desarrollar áreas de oportunidad para ese tipo de turismo fueron principalmente Monterrey, Jalisco, Guanajuato y el Estado de México (Rodríguez, 2015).

Destaca el hecho que el sector público federal consideró de manera prioritaria al sector privado en sus planes nacionales, pues en sus informes de gobierno no se identifican asociaciones civiles como la Asociación Mexicana de Turismo Cultural (AMTUC), la Asociación mexicana de Centro de Estudios Superiores en Turismo y Gastronomía (AMESTUR), por mencionar algunas; tampoco del sector social, como instituciones académicas especializadas en turismo, salvo cuando algunas universidades públicas colaboraron en 2014 con el gobierno federal en la integración de las Agendas de Competitividad de Destinos Turísticos (Olaya, 2016: 29).



En sintonía con la política turística nacional, la correspondiente al Estado de México también estuvo orientada a promover el turismo cultural. Como parte de dicha estrategia, la Secretaría estatal de Turismo canalizó entre 2011 y 2014 cerca de 400 millones de pesos a 26 municipios entonces adscritos al programa Pueblos con Encanto y Municipios con Vocación Turística (Gobierno del Estado de México, 2012, 2013 a, 2014).

Con dicho financiamiento fueron apoyados 18 municipios para el mejoramiento de su imagen urbana, equipamiento turístico, cursos de capacitación y certificaciones a los servicios turísticos (Gobierno del Estado de México, 2012). Paralelamente la dependencia financió el rescate y remodelación de recintos patrimoniales y la instalación de cableado subterráneo a municipios con vocación turística, entre ellos Toluca (Gobierno del Estado de México, 2012; 2014).

Una de las acciones de dicha dependencia estatal que incluyó a los dos municipios objeto de análisis para este documento, fue el establecimiento de nueve corredores turísticos regionales, entre ellos el denominado Corredor Toluca y sus alrededores, que integra a los municipios de Lerma, Metepec, Temoaya y Toluca. Los principales rubros que promovió fueron su hotelería, artesanía y gastronomía, además de resaltar la importancia del Aeropuerto Internacional de Toluca para impulsar el sector turístico (Gobierno del Estado de México, 2013a).

La Secretaría realizó varios eventos de promoción en el extranjero sobre el potencial turístico del estado, sus productos y servicios, encaminados básicamente hacia los tour operadores. A la par, con la intención de acercar a la industria turística local con las agencias mayoristas, llevó a cabo en el municipio de Metepec el *Market Place* (Gobierno del Estado de México, 2013a y 2014).

En 2013 la Secretaría de Turismo inició una campaña con inversión bipartita con la Federación para apoyar a empresarios en la generación de empleos; el Museo Modelo de Ciencias e Industria (Mumci) fue una las empresas favorecidas en Toluca (Gobierno del Estado de México, 2013), pero cerró al siguiente año. Su propietario, el Grupo Modelo dio a conocer en 2014 que en su lugar acondicionaría con la participación de un grupo de inversionistas mexiquenses, un nuevo museo de la cerveza y diversos proyectos en beneficio de la cultura, la salud, la educación y el deporte del Estado de México (Grupo Modelo, 2014). No obstante, desde mediados de 2016 el sitio sólo funciona como sala de cine.



Otra de las acciones derivada de la política estatal fue la gestión de registros de marca para productos artesanales, que incluyó entre otros al dulce de Toluca denominado Alfeñique y al árbol de la vida de Metepec (Gobierno del Estado de México, 2012, 2013a). El impulso al rubro artesanal estuvo centrado en la asistencia a certámenes y eventos regionales, nacionales e internacionales, donde los artesanos promovieron sus productos, a la vez que en dichos recintos era difundidos con fines turísticos los sitios de donde provenían (Gobierno del Estado de México, 2012, 2013 a, 2014).

Paralelamente al impulso del turismo cultural, el Gobierno del Estado de México inició junto con empresas hoteleras y el Aeropuerto de Toluca, una estrategia para fortalecer el turismo de reuniones, a fin de posicionar a la entidad en ese rubro (Valenzuela, 2013). Toluca y Metepec fueron dos de los destinos seleccionados por su infraestructura hotelera, la cercanía con la Ciudad de México y el Aeropuerto Internacional de Toluca (Gobierno del Estado de México, 2014).

Como parte de este propósito el gobierno del estatal firmó en 2014 un convenio con la empresa Bandwidth Management and Consulting LLC para la creación de un marca que identificara al Estado de México como un destino de reuniones (Gobierno del Estado de México, 2014b). Un año después anunció la construcción de un centro de convenciones en la ciudad de Toluca, con capacidad para tres mil personas (Gobierno del Estado de México, 2015). Esta serie de acciones forman parte de su política que se plantea a más detalles en los siguientes párrafos.

La política turística municipal de Metepec y Toluca

Metepec.

Lima al norte con el municipio de Toluca, la capital del Estado de México. Desde la década de 1970 ha presentado cambios significativos en su estructura demográfica con un constante crecimiento poblacional, alentado principalmente por factores como la industrialización de la región, la apertura a nuevas inversiones y, en las últimas décadas, a los flujos migratorios de otras entidades de la República. Para 2015 contaba con 227, 827 habitantes. Su sector económico más importante es el comercio, que aporta 73.25% del PIB municipal (H. Ayuntamiento de Metepec, 2016).

Sus monumentos o puntos más importantes son la Casa del Artesano, el templo del Calvario, la iglesia de San Juan Bautista y ex convento franciscano; la iglesia de la Virgen de los Dolores o El Calvario, el Mercado Artesanal, la plaza Benito Juárez, la Presidencia Municipal, el mural Árbol de la Vida, el Museo del Barro, el corredor artesanal Comonfort y el corredor artesanal Altamirano municipal (H. Ayuntamiento de Metepec, 2016).



Se caracteriza además por su producción artesanal, tanto utilitaria como ornamental, entre la que destaca el Árbol de la Vida, conocido nacional e internacionalmente. En la cabecera municipal se realiza anualmente el Festival Internacional de Arte y Cultura Quimera (H. Ayuntamiento de Metepec, 2015). En septiembre de 2012, el gobierno federal le otorgó la denominación de Pueblo Mágico.

La Secretaría de Turismo (SECTUR) concede esta distinción a localidades con atributos simbólicos, leyendas, historia, hechos trascendentales y cotidianidad emanadas de sus manifestaciones socio-culturales, que significan una oportunidad para el aprovechamiento turístico (SECTUR, 2014). Según el Ayuntamiento de Metepec (2015), dicha declaratoria se justifica porque este poblado ha atestiguado todas las etapas históricas de la nación y conserva tradiciones, leyendas y costumbres de cada una de ellas.

Este nombramiento fue la acción más importante que influyó en los siguientes años en su política turística, pues de ese Programa se derivaron diversas acciones que formaron parte de las acciones en la materia. Es de resaltar que la Dirección de Desarrollo Económico y Fomento Turístico fue la encargada de instrumentar dicho programa cuya campaña promocional sobre los atractivos del municipio recibió una inversión de un millón 250 mil pesos (H. Ayuntamiento de Metepec, 2013: 83). No obstante, tras haber recibido el nombramiento, el Ayuntamiento tuvo acceso a 15 millones de pesos, recursos provenientes de los gobiernos estatal y federal.

El gobierno municipal mantuvo durante el periodo analizado una relación cercana con la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de México, que incluyó cursos de capacitación para elevar la competitividad de los empresarios. Con dicha dependencia firmó un acuerdo de coordinación para tener acceso a 22 millones 500 mil pesos destinados al mejoramiento de imagen urbana, provenientes, por partes iguales, de los gobiernos estatal y federal (H. Ayuntamiento de Metepec 2014:71).

Otras de las acciones impulsadas por la administración municipal fueron cursos de capacitación y asistencia técnica para el fomento de la competitividad de los talleres artesanales ubicados en los Pueblos Mágicos y Mujeres que Mueven a México, promovidos por el Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (FONART) y la Secretaría de Turismo (H. Ayuntamiento de Metepec 2015:64).



Se observó además que en concordancia con las directrices del gobierno estatal a las que se hizo referencia en el apartado respectivo, las autoridades locales promovieron el turismo de reuniones. De acuerdo con un estudio realizado por el área de Inteligencia de Mercado de la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de México (H. Ayuntamiento de Metepec 2015: 87), esta demarcación aportaba el 15% del total generado en la entidad por esa modalidad.

En 2015 el municipio recibió un millón 350 mil visitantes, que dejaron una derrama económica aproximada de 300 millones de pesos en beneficio de los 15 establecimientos de hospedaje y los más de mil lugares de alimentos y esparcimiento de su territorio. En los tres años de la administración, se registró una afluencia aproximada de 4 millones de visitantes, lo que representó una derrama económica cercana a mil millones de pesos (H. Ayuntamiento de Metepec 2015: 87).

Como parte de la continuidad del Programa Pueblos Mágicos, la inclusión de Metepec permitió la inversión en la mejora de la infraestructura y la imagen urbana, el impulso a la actividad artesanal y en consecuencia la proyección turística de la imagen típica del lugar. Sin embargo, resalta el hecho de que aun cuando el Comité de dicho programa debía estar integrado por actores que representaran los intereses de los diferentes sectores que forman parte del turismo, lo que incluye la realización de reuniones periódicas para la toma de decisiones, no fue así; en consecuencia, son las autoridades municipales las que definen la orientación de la política turística, lo que contraviene los principios de la gobernanza, pues refleja un esquema jerárquico.

Toluca

El municipio está localizado en la porción centro-poniente del Estado de México, a una altura promedio de 2 mil 660 metros sobre el nivel medio de mar. Para 2015 su población ascendía a 873 mil 536 habitantes, cifra que va en aumento, en parte alentada porque el municipio está inmerso en una faceta de industrialización (H. Ayuntamiento de Toluca, 2016). La capital estatal es relevante por diferentes razones: Su cercanía con la Ciudad de México, favorece la infraestructura de comunicación vial. Cuenta con importantes carreteras que conectan directamente a Toluca con los Estados de Michoacán, Querétaro, la Ciudad de México y localidades del Estado de México.

En lo que se refiere a sus atractivos turísticos, los más sobresalientes son los lagos del Sol y de la Luna ubicados en el cráter del Nevado de Toluca; el jardín botánico enmarcado en el cosmovitral, creación del afamado artista Leopoldo Flores. Cuenta además con sobresalientes recintos religiosos, festividades religiosas y la Feria del Alfeñique, una de las más reconocidas en el país.



Respecto a las acciones que han orientado el turismo, en 2013, al inicio de la administración municipal, su gobierno proyectó como objetivo general de su política turística el “Posicionar a Toluca como un destino con amplias opciones para todos los gustos, atrayendo la afluencia turística relacionando a los diferentes sectores de la sociedad: gobierno federal, estatal y municipal, organismos no gubernamentales, sector académico e iniciativa privada, pero principalmente haciendo incluyente a la sociedad para que se constituyan como promotores de la Cultura Turística” (H. Ayuntamiento de Toluca, 2013).

Algunas de sus líneas de acción estuvieron dirigidas al aprovechamiento de los recursos naturales, culturales y arquitectónicos; el fomento, preservación y difusión de la actividad artesanal (H. Ayuntamiento de Toluca, 2013 a), así como al impulso del turismo de negocios. Las acciones predominantes correspondieron a la promoción y difusión del municipio para reforzarlo como un destino cultural a nivel nacional e internacional; entre ellas, mejorar la imagen del centro histórico, el patrimonio artístico y la realización de eventos culturales, como el Festival del alfeñique, centrándose principalmente en vender un producto.

A estos primeros planteamientos se les sumó la creación del fideicomiso de administración e inversión denominado “Fondo para la Promoción y Difusión Turística de Toluca (FPDTT), aprobado por el Ayuntamiento en agosto de 2013 (Ayuntamiento de Toluca, 2013B: 7). Derivado de ello y de las principales acciones realizadas en materia turística durante la administración 2013-2015, fueron identificadas dos redes: la primera se derivó del interés del gobierno municipal por impulsar el turismo cultural. En tanto, la segunda red se creó en torno al turismo de negocios, a partir de la propuesta de un Centro de convenciones en la ciudad a iniciativa del Gobierno del Estado de México.

Ese par de acciones prioritarias puso en escena la relación de actores vinculados con la actividad turística del municipio, ya que la dinámica del FPDTT implicó la unificación de diversos intereses, tanto del Ayuntamiento, como de las asociaciones que lo integraban: el Aeropuerto Internacional de Toluca (AIT), el Patronato Pro Centro Histórico de Toluca (PPCHT), la Cámara de Comercio y Servicios Turísticos del Valle de Toluca (CANACOVT) y la Asociación de Hoteles Turísticos del Estado de México (AHTEM).



Conclusiones

En los dos casos analizados la implementación de acciones para desarrollo turístico, correspondió primordialmente a los sectores público y privado, pues no se evidenció la participación de asociaciones sociales, organismos no gubernamentales, universidades o la población, tal y como se plantea en términos teóricos la gobernanza.

La presencia de intereses y recursos público-privados (en lugar de público-sociales) confirma lo planteado insistentemente en la literatura de la gobernanza definida como red. Lo analizado se contrapone a una “gobernanza post-neoliberal”, basada en una participación más comunitaria y deja entrever la desarticulación entre los objetivos de la política turística municipal y lo que sucede en la realidad; también pone en evidencia la falta de inclusión de todos los sectores que participan dentro de la actividad turística dentro de la toma de decisiones.

En lo concerniente al gobierno municipal de Toluca, necesitó de las asociaciones del sector privado para impulsar intereses partidistas relacionados con el cumplimiento de directrices, a fin de que la administración y el partido político al que pertenecía fueran bien vistos. Es importante señalar que, aunque dichas instancias colaboraron con el gobierno municipal en la toma de decisiones, fue éste quien tuvo la decisión final dentro de las acciones de implementación, pues por una parte fue el principal generador de propuestas y por otra, ante sus importantes recursos económicos, legales o políticos.

En lo que respecta a Metepec, se retoma el argumento de Hernández (2016), que refleja lo identificado con esta investigación: su administración local no muestra evidencia de un trabajo de tipo transversal, convergente ni de interacción entre sus dependencias o áreas de trabajo. En el propio Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 se identifica que no existe trabajo transversal de política pública. Por lo tanto, el autor sugiere fortalecer las relaciones y apoyos por parte de instituciones estatales y federales que le permita ir construyendo un modelo de política pública transversal y convergente como un instrumento que mejore la práctica de la actual gestión turístico-cultural, para mantener la distinción como Pueblo Mágico.



En términos generales la desventaja de las empresas privadas cuando colaboran con el gobierno, es la renovación de administración cada trienio, pues a pesar de los avances en el periodo administrativo, al final se observa un retroceso ante el cambio de personal y de políticas, por lo cual las asociaciones se ven obligadas a reiniciar la comunicación y los enlaces con los nuevos gobiernos. Esta es una limitante para la implementación de políticas: el hecho de que el actor central de una red sea inestable.

Para los casos analizados, esto se ejemplifica en que el sector público cambie de intereses y objetivos cada tres años. Mientras tanto, las asociaciones del sector privado adquieren ventaja en las acciones turísticas porque son quienes se mantienen constantes y conocen las formas de trabajo oficiales, situación que las convierte en una pieza clave en cada cambio administrativo municipal. Por tanto es imprescindible que el sector público tenga bien definida su línea de acción mediante sus políticas turísticas, aunque la limitante es que éstas son formuladas al inicio de cada trienio para integrarlas al Plan de Desarrollo Municipal y no porque contengan lo que la administración realmente tiene planeado realizar.

Se reconoce que es factible e incluso necesario que se realicen algunos ajustes en las líneas de acción durante el periodo de implementación de políticas de acuerdo con las diversas situaciones que se presentan; sin embargo, es vital mantener presente el objetivo principal que el ayuntamiento pretende alcanzar en materia turística y así evitar que pierda el sentido de lo planteado en su política.

Lo anterior cobra relevancia si se toma en cuenta que las políticas forman parte fundamental de turismo, ya que son el medio por el cual se regula la actividad, se evitan impactos negativos y se obtienen los mayores beneficios si son implementadas adecuadamente; de ahí la importancia del proceso de implementación, así como de quiénes y cómo participan. Es deseable que el municipio se apoye de las diferentes asociaciones público y privadas de su territorio para enriquecer las labores en turismo y equilibrar la aportación de cada uno de los sectores e incluso la del propio ámbito público.

Al contrastar la evidencia empírica de esta investigación con los supuestos teóricos, resulta pertinente el argumento de Montecinos (2007: 332-333), respecto a que en lo general los problemas públicos son definidos al interior de la estructura gubernamental y no junto al resto de actores



sociales y políticos que configuran el espacio público que es “tomado” por diferentes grupos o caciques empoderados. Por el contrario, argumenta el autor, en la actualidad pareciera ser que quien toma ese espacio público es el iluminismo técnico ejercido por tecnócratas que se niegan a incorporar otro tipo de racionalidades que no sean la económica e instrumental. Este planteamiento se relaciona con el hecho de que en Metepec y Toluca las decisiones fueron tomadas por actores del sector público municipal, quienes a su vez siguieron como guía las directrices en la materia de los gobiernos estatal y federal.

Otro riesgo de suma importancia que Montecinos pone de relieve es que la eficiencia técnica se transforme en el principal filtro para definir un problema público; es decir, debido a la escasa presencia de actores en su formación, representa el principal obstáculo para darle cabida a la legitimidad ciudadana que pueda tener un problema público. Como consecuencia, se observa un espacio público paradójico, con más actores, pero con un claro predominio de la tecnocracia pública que no acepta otro tipo de racionalidad diferente a la económica, lo cual significa que la esencia del espacio público, la deliberación, el diálogo y el consenso de actores se encuentra ausente (Montecinos, 2007: 333).

Los planteamientos expuestos hacen referencia a la carencia de legitimidad del sector público ante los ciudadanos, que en términos teóricos es uno de los supuestos más importantes de la gobernanza, en que las estructuras tradicionalmente jerárquicas pierden peso ante la intervención cada vez más importante de actores no gubernamentales que participan alrededor de un problema público, en este caso el turismo. A su vez, este rubro y en particular su política, brindan amplias posibilidades para su análisis desde la gobernanza y las redes de política pública, ya que en ella se reflejan los cambios que la conducción gubernamental ha venido observando desde décadas atrás y en consecuencia el reacomodo de roles de los diferentes actores que toman parte de la actividad turística y de las directrices que la orientan.



Bibliografía consultada

- Acerenza, M. (2006). *Política turística y planificación del turismo*. México: Trillas.
- Aguilar, L. (1993). Estudio introductorio. En Aguilar, L. *Problemas públicos y agenda de gobierno* (pp. 15-72). México: Miguel Ángel Porrúa.
- Aguilar, A. Palafox, A. y Anaya, J. (2015). El turismo y la transformación del paisaje natural. *Noesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*. 24. esp, [19-29]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/859/85939868002.pdf> Consultado el 22/02/2017.
- Alcántara, C. (6 de febrero 2014). Tasa cero a congresos y convenciones se mantiene. *El Financiero*. Disponible en: <http://www.elfinanciero.com.mx/archivo/tasa-cero-a-congresos-y-convenciones-se-mantiene.html> Consultado el 23/08/2016.
- Barbini, B. Castellucci, D. Corbo, Y. Cruz, M. Roldán, N. y Cacciutto, M. (2016). Comunidad residente y gobernanza turística en Mar del Plata. *Revista Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo | CONDET* 14 (1) [107-115] <http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/condet/article/view/1623>. Consultado el 9/02/2014.
- Brenner, L. (2017). Gobernanza para el uso sustentable de los recursos naturales: el caso del avistamiento de ballenas en la Reserva de la Biosfera El Vizcaíno, Baja California Sur. En Cruz, G. (Coord). *Turismo y gobernanza ¿En dónde estamos? Aproximaciones teóricas y empíricas*. (pp. 97-112). México: Universidad Autónoma del Estado de México. Disponible en: <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/67922> Consultado el 17/11/2017.
- Bosh, J. y Simorelli, A. (2003). Los centros turísticos como escala de desarrollo local. El rol de los *municipios turísticos en un contexto de globalización de la economía. Aportes y transparencias*. 2 (s/n). [31-42] Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/276/27670203.pdf> Consultado el 17/01/2014.
- Castillo M. Peñaloza, L. y Tamayo, A. (2008). Las políticas turísticas culturales en el estado de México. *Gestión Turística*. (9). [87-106]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223314984004> Consultado el 25/04/2015.



- Castillo, M. (2017). Un acercamiento crítico-conceptual a la Modernización de la Política turística. *Rosa dos Ventos*. 5 (1) [170-185]. Disponible en: <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/2017> Consultado el 05/07/2017.
- Cruz, G. (Coord). (2017) *Turismo y gobernanza ¿En dónde estamos? Aproximaciones teóricas y empíricas*. Disponible en: <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/67922> Consultado el 23/11/2017.
- Chávez, G. (12 de julio 2016). Cinépolis estrenará tres nuevas salas IMAX en México. *Expansión*. Disponible en: http://expansion.mx/tecnologia/2016/07/12/cinepolis-estrenara-tres-nuevas-salas-imax-en-mexico?internal_source=PLAYLIST Consultado el 22/02/2016.
- De la Rosa, B. Cruz, G. Porras, F. (2016). Redes de política, élites y gobernanza. Marco teórico para el estudio de un caso turístico. 13 (6). [1477-1490]. Disponible en: <http://www.pasosonline.org/articulos/927-redes-de-politica-elites-y-gobernanza-marco-teorico-para-el-estudio-de-un-caso-turistico> Consultado el 18/01/2017.
- Fayos-Solá, E. (2004). Política turística en la era de la Globalización. *Mediterráneo Económico*. (5). [215-232]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2158794> Consultado el 13/07/2015.
- Fundación Nacional para el Desarrollo [FUNDE] (2013). Diagnóstico participativo del crimen y la violencia en el municipio de San Martín. El Salvador: Fundación Nacional para el Desarrollo. Disponible en: <http://cdv.fosalud.gob.sv/files/original/15ec54834320c1e0911e78fc367e2b89.pdf> Consultado el 13/07/2015.
- Gauna, C. (2014). La problemática de los gobiernos locales en México: un reto para el desarrollo local en zonas turísticas. *DELOS Desarrollo Local Sostenible*. 7 (18). Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/delos/19/gobiernos-locales.pdf> Consultado el 22/10/2016.
- Gobierno de México (2013a). *Programa Sectorial de Turismo 2013-2018*. Diario Oficial de la Federación. México: Secretaría de Gobernación. Disponible en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326572&fecha=13/12/2013 Consultado el 8/03/2015.



Gobierno de México (2013b). *Primer Informe de gobierno 2012-2013*. México: Presidencia de la República. Disponible en: <http://www.presidencia.gob.mx/primerinforme/> Consultado el 09/03/2015.

Gobierno de México (2014). *Acuerdo que establece la circunscripción territorial de delegaciones regionales de la Secretaría de Turismo*. Diario Oficial de la Federación. México: Secretaría de Gobernación. Disponible en: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5338459&fecha=27/03/2014 Consultado el 12/03/2015.

Gobierno del Estado de México (2012) *Primer Informe de Gobierno Eruviel Ávila Villegas. Documento electrónico Secretaría de Turismo*. México: Gobierno del Estado de México. Disponible en: http://iiigecem.edomex.gob.mx/descargas/informe/1er_Informe_2012.pdf Consultado el 13/03/2015.

Gobierno del Estado de México (2013a) *Segundo Informe de Gobierno Eruviel Ávila Villegas*. México: Gobierno del Estado de México. Disponible en: http://iiigecem.edomex.gob.mx/descargas/informe/2do_Informe_2013.pdf Consultado el 13/02/2015.

Gobierno del Estado de México (2013b) *Identifica GEM oportunidades de negocios a través del turismo de reuniones*. México: Gobierno del Estado de México. Disponible en http://www.gem.gob.mx/medios/w2comp.asp?Folio_=25894 Consultado el 24/02/2015.

Gobierno del Estado de México (2014) *Tercer Informe de resultados Eruviel Ávila Villegas*. México: Gobierno del Estado de México. Disponible en: http://edomex.gob.mx/sites/edomex.gob.mx/files/files/3er_Informe_2014.pdf Consultado el 14/02/2015.

Gobierno del Estado de México (2015). *Anuncia Eruviel Ávila construcción de Centro de Convenciones en Toluca*. México: Gobierno del Estado de México. Disponible en: <http://www.gem.gob.mx/medios/w2detalle.aspx?tser=C&folio=32168> Consultado el 23/08/ 2015.

Grupo Modelo (2014) *Grupo Modelo operará un nuevo museo de la cerveza Victoria en donde hoy se ubica el Museo Modelo de Ciencias e Industria (MUMCI) en la ciudad de Toluca*. México: Grupo Modelo. Disponible en <http://www.gmodelo.com.mx/repository/boletines/1393344843851.pdf>. Consultado el 27/03/2014.



H. Ayuntamiento de Metepec (2016). Gaceta Municipal. *Plan de desarrollo Municipal de Metepec 2016-2018*. México: Ayuntamiento de Metepec 2016-2018. Disponible en: http://www.metepec.gob.mx/itdifm2017/documentos/seccion2/2.1_GACETA_31_2016_Plan_de_Desarrollo_Municipal.pdf Consultado el 23/08/2016.

H. Ayuntamiento de Toluca (2016). *Plan de desarrollo Municipal de Toluca 2016-2018*. México: Ayuntamiento de Toluca 2016-2018. Disponible en: <http://187.174.218.158/sitios/transparencia/datos/fraccion%20IX/actividades/Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal%20de%20Toluca%202016-2018.pdf?iframe=true&width=100%&height=900> Consultado el 23/11/2016.

Hall, M. y Jenkins, J. (2004). Tourism and public policy. En Lew, A. Hall, M. y Williams, A. (Eds). *A companion to tourism*. (pp. 525-540). United Kingdom: Blackwell Publishing.

Hernández, D. (2016). *Interacción de organismos gubernamentales en torno a la política cultural de Metepec como pueblo mágico*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma del Estado de México, México.

Hernández, M.A. Cruz, G. Zizumbo, L. Naranjo, O. Serrano-Barquín, R. y Zarza, M.P. (2014). Mujeres en espacios políticos. Debate en torno a la Secretaría de Turismo del Estado de México. *Cultur revista de Cultura e Turismo*. (2). [114-136]. Disponible en: <http://www.uesc.br/revistas/culturaeturismo/ano8-edicao3/5.pdf> Consultado el 12/03/2015.

Izard, M. (Coord.) (2010). *Gestión pública del turismo*. España: Editorial UOC.

Jenkins, W. (1978). *Policy Analysis: A Political and Organizational Perspective*. Londres: Martin Robertson.

López, F. y García, F. (2016). Política turística y desarrollo del turismo en los espacios de interior de Catalunya. En *Libro jubilar en homenaje al profesor Antonio Gil Olcina*. (pp. 1311-1328). Alicante: Instituto Interuniversitario de Geografía y Universidad de Alicante. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/303362358_Politica_turistica_y_desarrollo_del_turismo_en_los_espacios_de_interior_de_Catalunya Consultado el 05/05/2016.

Meny, I. y Thoenig, Jean. (1992). *Las políticas públicas*. España: Ariel Ciencia Política.



Montecinos, E. (2007). Límites del enfoque de las políticas públicas para definir un problema público. *Cuadernos de Administración*. 20 (33). [323-335]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503314> Consultado el 09/02/2014.

Palomino, Bertha. Gasca, J. y López, G. (2016). El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. (30). Disponible en: <http://rperiplo.uaemex.mx/index.php/elperiplo/article/view/2465/2608> Consultado el 05/03/2017.

Monterrubio, J. (2009). La comunidad receptora: Elemento esencial en la gestión turística. *Gestión turística*. (11). [101-111]. Consultado el 22/03/2016. DOI:10.4206/gest.tur.2009.n11-06

Olaya, S. (2016). *Análisis de la política turística de Toluca 2013-2015*. (Tesis de licenciatura). Facultad de turismo y Gastronomía, Universidad Autónoma del Estado de México, México.

Pearce, D. (2011). Tourism, trams and local government. Policy making in Christchurch: a longitudinal perspective. Stories of Practice: Tourism Policy and Planning. Inglaterra: Ashgate Publishing Limited.

Porras, F. (2007). Teorías de la gobernanza y estudios regionales Secuencia. *Revista de historia y ciencias sociales*. (69). [161-185]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/3191/319127424008.pdf> Consultado el 23/02/2016.

Pulido-Fernández, M. y Pulido-Fernández, J. (2014). ¿Existe gobernanza en la actual gestión de los destinos turísticos? Estudio de casos. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 12 (4). [685-705]. Disponible en: http://www.pasosonline.org/Publicados/12414/PS0414_03.pdf Consultado el: 17/06/2015.

Roldán, N., Corbo, Y. y Castellucci, D. (2017). Una aproximación al estado del arte en gobernanza y turismo, 2010-2015". En Cruz, G. *Turismo y gobernanza ¿En dónde estamos? Aproximaciones teóricas y empíricas*. (pp. 15-36). México: Universidad Autónoma del Estado de México. Disponible en: <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/67922> Consultado el 27/11/2017.



Rodríguez, J. (25 de marzo de 2015). Estados y su apuesta al turismo de reuniones. Alto Nivel. Disponible en: <http://www.altonivel.com.mx/49949-estados-apuestan-al-turismo-de-reuniones-para-crecer.html> Consultado el 26/08/2015.

Scartascini, C. Spiller, P. Steiny, E. y Tommasi, M. (2011). ¿Cómo se juega en América Latina? Instituciones políticas, procesos de negociación y políticas públicas. En: Scartascini, C. Spiller, P. Steiny, E. y Tommasi, M. (Eds.). *El juego político en América Latina: ¿Cómo se deciden las políticas públicas?* (pp 1-32). Colombia: Banco Interamericano de Desarrollo
Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/332> Consultado el 13/01/2015.

Schenkel, E. (2015). La política turística como alternativa económica en la Argentina. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 13 (3). [pp. 619-628]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/881/88136217011.pdf> Consultado el 01/04/2016].

Secretaría de Turismo (2014). Guía de incorporación y permanencia Pueblos Mágicos. México: Secretaría de Turismo. Disponible en: <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2014/10/GUIA-FINAL.pdf> Consultado el 24/07/2016.

Secretaría de Turismo (2015). México, entre los 10 primeros países del mundo en turismo de reuniones. *DataTur, Noticias del sector*. 2015. México: Secretaría de Turismo. Disponible en: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/Contenedor%20de%20Noticias/M%C3%89ICO,%20ENTRE%20LOS%2010%20PRIMEROS%20PA%C3%8DSES%20DEL%20MUNDO%20EN%20TURISMO%20DE%20REUNIONES.aspx> Consultado el 22/08/2015.

Secretaría de Turismo (s/a). Planeación y Gestión del Desarrollo Turístico Nacional. Disponible en: www.cdi.gob.mx/ecoturismo/docs/desarrollo_turistico_municipal.pdf Consultado el 21/10/2016.

Sosa, A. y Cazal, A. (2015). El espacio público en la ciudad de Cancún frente al proyecto turístico. *URBS. Revista de Estudios Urbanos y Ciencias Sociales*. 5 (2). [65-80]. Disponible en: http://www2.ual.es/urbs/index.php/urbs/article/viewFile/cazal_sosa/275 Consultado el 18/01/2017.

Valenzuela, C. (2013) Preparan estrategia para traer turismo de reuniones. *El Sol de Toluca*. Disponible en: <http://www.oem.com.mx/esto/notas/n3041797.htm> Consultado el 24/03/2015.



Vargas, S y Ortiz-Guerrero, C. (2015). El sistema de gobernanza del turismo rural en la provincia de Guanentá, Santander: Transformaciones culturales y políticas. *Ambiente y Desarrollo* 19 (36) [39-55] Consultado el 06//0/2015 doi: <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.ayd19-36.gslt>

Vázquez, C. (2014). Gobernanza y redes de política pública: un estudio de la vinculación entre gobierno, actores público-sociales y privados en un área local turística. 3 (1). [147-178]. Disponible en: <http://www.remap.ugto.mx/index.php/remap/article/view/73> Consultado el 03/10/2016.

Velasco, M. (2011). La política turística. Una arena de acción autónoma. *Cuadernos de Turismo*. (27). [953-969]. Disponible en: <https://digitum.um.es/jspui/bitstream/10201/28099/1/140301-531911-1-SM.pdf> Consultado el 03/08/2015.

Velasco, M. (2014). Gobernanza turística: ¿Políticas públicas innovadoras o retórica banal? *Cuaderno Virtual de Turismo*. 14 (1). [9-22]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1154/115437784002.pdf> Consultado el 27/01/2015.