



Caderno Virtual de Turismo  
ISSN: 1677-6976  
periodicocvt@gmail.com  
Universidade Federal do Rio de Janeiro  
Brasil

## Turismo de reuniones (MICE) en espacios rurales: una aproximación basada en las capacidades y dinámica relacional de los actores locales

**Solís, Susana Flores; Elorza, Serafín Ríos; Cortes, Luis Ricardo Cabrera**

Turismo de reuniones (MICE) en espacios rurales: una aproximación basada en las capacidades y dinámica relacional de los actores locales

Caderno Virtual de Turismo, vol. 22, núm. 3, 2022

Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115474121004>

**DOI:** <https://doi.org/0.18472/cvt.22n3.2022.2034>

## Turismo de reuniones (MICE) en espacios rurales: una aproximación basada en las capacidades y dinámica relacional de los actores locales

Meeting tourism (MICE) in rural areas: an approach based on the capabilities and relational dynamics of local stakeholders

Turismo de encontros (MICE) nas zonas rurais: uma abordagem baseada nas capacidades e dinâmicas relacionais dos atores locais

*Susana Flores Solís*  
*El Colegio de Tlaxcala, México*  
susanaflores@coltlax.edu.mx

DOI: <https://doi.org/0.18472/cvt.22n3.2022.2034>  
Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115474121004>

*Serafín Ríos Elorza*  
*El Colegio de Tlaxcala, México*  
serafin.rios@coltlax.edu.mx

*Luis Ricardo Cabrera Cortes*  
*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México*  
ricardo.cabrera.cortes@gmail.com

Recepción: 07 Octubre 2022  
Aprobación: 21 Diciembre 2022

### RESUMEN:

El turismo de reuniones MICE (Meetings, Incentives, Conferences/Conventions and Exhibitions) en México está configurado bajo el modelo convencional, por tanto, en esta investigación se busca analizar las capacidades de los actores locales, así como la dinámica de las relaciones que crean y mantienen, con el objeto de precisar su grado de incidencia como agentes de cambio para la gestión del turismo de reuniones en los espacios rurales. La metodología mixta con mayor inclinación a la parte cualitativa y el método de análisis de redes sociales permitió el estudio de los datos, que fueron recolectados mediante entrevistas personales y cuestionarios semiestructurados. Los resultados son representados en cartografía y esquemas tipo grafos, que muestran el grado de relacionalidad, centralidad y densidad de los actores locales, mostrando la existencia de una relación directa entre el grado de desarrollo turístico de un territorio y la dinámica relacional que se produce entre los agentes implicados en el mismo.

**PALABRAS CLAVE:** Turismo de reuniones, espacios rurales, actores locales, dinámica relacional, México.

### RESUMO:

O turismo de encontros MICE (Meetings, Incentives, Conferences/Conventions and Exhibitions) no México está apresentado segundo o modelo convencional, por isso, essa pesquisa procura analisar as capacidades dos atores locais, bem como a dinâmica das relações que eles criam e mantêm, a fim de determinar o seu grau de impacto como agentes de mudança para a gestão do turismo de encontros nas zonas rurais. A metodologia mista com uma maior inclinação para a parte qualitativa e o método de análise de redes sociais, permitiu o estudo dos dados, que foram recolhidos através de entrevistas pessoais e questionários semi-estruturados. Os resultados são representados em cartografia e diagramas gráficos, que mostram o grau de relacionalidade, centralidade e densidade dos agentes locais, mostrando a existência de uma relação direta entre o grau de desenvolvimento turístico de um território e a dinâmica relacional que ocorre entre os agentes envolvidos no mesmo.

**PALAVRAS-CHAVE:** turismo de encontro, espaços rurais, atores locais, dinâmica relacional, México.

### ABSTRACT:

Meeting tourism MICE (Meetings, Incentives, Conferences/Conventions and Exhibitions) in Mexico is configured under the conventional model, therefore, this research seeks to analyze the capacities of local actors, as well as the dynamics of the relationships they create and maintain, in order to determine their degree of impact as agents of change for the management of meeting tourism in rural areas. The mixed methodology with a greater inclination to the qualitative part and the method of social network analysis allowed the study of the data, which were collected through personal interviews and semi-structured questions.

The results are represented in cartography and graphs like diagrams, which show the degree of relationality, centrality, and density of local stakeholders, showing the existence of a direct relationship between the degree of tourism development of a territory and the relational dynamics that occurs between the agents involved in it.

**KEYWORDS:** Meeting tourism, rural spaces, local actors, relational dynamics, Mexico.

## 1. INTRODUCCIÓN

Uno de los aspectos más importantes del emergente turismo de reuniones, fue atender los efectos nocivos de la estacionalidad turística ya que éste, como indica Tamez et al. (2010), permite elevar la estadia promedio y la derrama económica en los destinos, pasando de 1.71 días por turista normal a 4.27 días por turista grupal.

Según Berengueras (2019), el mercado de las reuniones se enfrenta a un cambio de paradigma que conlleva a la reestructuración de la oferta, lo que acarrea desafíos y oportunidades para la reestructuración del modelo MICE. Complementa Pérez y Páez (2014) al indicar que lo que ahora se busca es la diversificación de productos turísticos para diferenciarse de la oferta existente y responder a una demanda con diferentes estilos de vida, necesidades y gustos que no cubren los modelos tradicionales, buscando adicionalmente consolidar proyectos que involucren a las comunidades receptoras.

De acuerdo con la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR) (2007), el turismo de reuniones varía en su conceptualización, en el contexto internacional al turismo de reuniones en Europa se le denomina Turismo MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions) y lo manejan los Convention Bureau.

En México, como refiere la SECTUR (2007), adoptó el modelo estadounidense operado por las Oficina de Convenciones y Visitantes (OCV) o las Oficinas de Visitantes y Convenciones (OVC), entre otras; radicando la diferencia en el segmento prioritario que cada oficina determina, ya sea turismo convencional o turismo de reuniones MICE, siendo su principal objetivo la promoción y mercadeo del destino. Estas oficinas tienen como su principal fuente de financiamiento el Impuesto Sobre Hospedaje (ISH), que depende de cada estado del país, pero se encuentra entre el 2 y el 2.5% sobre las tarifas.

En México predomina el enfoque que prioriza los beneficios para los prestadores de servicios formalmente constituidos, sin embargo, en esta investigación se busca precisar las capacidades de los actores locales, así como la dinámica de las relaciones que crean y mantienen, con el objetivo de analizar el grado de incidencia de los actores locales como agentes de cambio para la gestión del turismo de reuniones en los espacios rurales.

Es así como en un primer momento mediante un marco teórico se trata de situar el problema, en una secuencia cognitiva para visualizar desde los puntos en que se aborda el problema. La metodología que se ha utilizado parte de lo cualitativo para profundizar en el conocimiento, relaciones capacidades y actitudes de los actores locales y en el plano cuantitativo se utiliza la herramienta Gephi para poder esquematizar la dinámica relacional de dichos actores, mismos que se plasman en el apartado de los resultados finalizando con algunas reflexiones a modo de conclusiones y recomendaciones.

## 2. MARCO TEÓRICO

El turismo no nació de una teoría, sino de la práctica que surgió espontáneamente con otras actividades sobre todo de índole comercial, de esta manera, los desplazamientos eran necesarios para participar en las dualidades oferta y demanda, compra y venta en un principio sólo de bienes, lo que posteriormente se fue configurando como turismo y uno de los elementos más importantes que lo constituye actualmente: el sujeto, como resultado de su práctica humana (Boullon, 2006; Panosso y Lohmann, 2012).

Específicamente el turismo de reuniones surge como estrategia para hacer frente a la estacionalidad que se genera en las temporadas bajas. La SECTUR, citada por Yarto define al turismo de reuniones como: “el conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de

actividades laborales y profesionales y se divide en congresos, convenciones, exposiciones, ferias y viajes de incentivo” (Yarto, 2007, p: 12). Por ello, SECTUR (2003) indica que el nicho de mercado del turismo de reuniones se conforma principalmente por representantes de asociaciones, corporativos, meeting planners y casas de incentivos en México y en el extranjero.

La Organización Mundial del Turismo (OMT), Reed Travel Exhibitions, International Congress and Convention Association (ICCA) y Meeting Professional International (MPI) consensuaron que el turismo de reuniones es un área particular consolidada –aunque en espacios urbanos– y es conocido como MICE (por sus siglas en inglés) y como RICE (por sus siglas en español) con lo que se busca resumir los tipos de eventos tales como: Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions (Shaadi et al., 2017).

Efectivamente el modelo de turismo MICE ha sido muy exitoso, en espacios urbanos, con inmuebles contruidos específicamente para este tipo de turismo. En México los principales destinos de sol y playa han sido los más beneficiados, siendo elegidos por los organizadores de eventos, debido a una gestión efectiva del destino, caracterizada por un modelo de negocio tradicional; su enfoque es, principalmente en las relaciones públicas que generen el posicionamiento del destino, a partir de: a) evaluar la capacidad instalada y potencial; b) representar los intereses de las empresas turísticas; c) prospectar y presentar candidaturas para eventos y, f) medir el grado de satisfacción de los turistas MICE, dejando de lado la inclusión de los residentes de comunidades anfitrionas, subestimando sus capacidades y saberes, más no sus recursos (SECTUR, 2007).

Existen experiencias turísticas internacionales destacando el caso de España, quien ha denominado a este tipo de turismo como Rural Meeting que según EscapadaRural (2018) busca planes estratégicos basados en la identidad territorial de los espacios rurales y ha demostrado que, una adecuada gestión puede generar el posicionamiento de los destinos turísticos rurales en el ámbito de las reuniones, a partir del aprovechamiento de los recursos y capacidades locales, los cuales otorgarán identidad a la oferta turística.

En América Latina, sobresale la iniciativa de la Fundación Cooperación al Desarrollo y Promoción de Actividades Asistenciales (CODESPA) (2017) enfocados al desarrollo estratégico de comunidades vulnerables, en este caso, apostaron por el turismo de reuniones, con un modelo en el que predomina la inclusión de la cadena de valor al turismo MICE, como medio para diversificar sus ingresos, pero además añade valor a la experiencia turística, revalorización y salvaguarda del patrimonio de las comunidades y endogeneidad a la iniciativa, logrando articular a la comunidad a un proyecto autónomo.

De acuerdo con lo anterior, el abordaje teórico de la investigación parte de analizar la dinámica relacional y las capacidades de los actores locales como agentes de cambio, a través del método de análisis de redes sociales propuesto por Merinero y Pulido (2009) y de la tipología de capacidades, propuesta por Vargas y Mochi (2008). en un segundo momento se toma la metodología de la SECTUR para identificar los recursos y atractivos turísticos que pueden motivar el desplazamiento de los visitantes MICE.

El método de análisis de redes sociales ayuda a comprender que económicamente se tiende a resaltar lo que la gente no tiene, olvidando las capacidades individuales y grupales que poseen los actores para mejorar su condición. El conocimiento de los actores turísticos de determinado territorio y sobre todo sus relaciones se convierte en un elemento indispensable para la gestión activa de cualquier destino turístico, ya que son especialmente útiles en las estrategias y acciones que se tomen para adecuarse al contexto, buscando fomentar la desintermediación y autoorganización; la literatura científica sugiere que la capacidad de desarrollo turístico de un territorio, región o destino está estrechamente vinculada a las relaciones que se dan entre los actores locales (Merinero y Pulido, 2009).

Además, las redes en las ciencias sociales, se han consolidado como metodología de análisis, permitiendo hacer levantamientos y graficar los patrones de relación de las comunidades para entender cómo se estructuran o reestructuran en favor de aumentar o conservar sus recursos e identificar los grupos que se forman en las comunidades, inclusive, a los grupos que han sido excluidos, aunque sea un aspecto negativo, mismo que permite tomar mejores decisiones (Arriagada, et al., 2004).

La población local posee una dinámica específica en cada territorio que es determinada por actores locales diversos, que igualmente poseen capacidades diferentes. Para fines de esta investigación, se conceptualiza a los actores locales como individuos, grupos o instituciones cuyas acciones inciden en el territorio local que, si toman el control de sus recursos y decisiones, se erigen en agentes de cambio con capacidad de promover un desarrollo local ascendente, es decir, un desarrollo endógeno de mejora, cambio y propuestas lideradas por la población local (Vázquez, 2000).

Conforme a Albuquerque (2001), en un primer grupo, se encuentran los actores privados, conformados por empresarios y/o emprendedores que generalmente crean un sistema de producción, otras veces generan economías de escala lo que les permite mejorar la productividad y competitividad; un segundo grupo, denominado actores públicos quienes tienen a su cargo procesos de gestión desde la política y la administración para impulsar el desarrollo y finalmente el tercer grupo, representado por instituciones de la sociedad civil, que integran a actores sociales, quienes comparten un objetivo e intereses en común, poseen una estructura organizacional y ciertos recursos económicos y sociales.

Las capacidades de los actores locales tomando de referencia a Vargas y Mochi (2008), se constituyen principalmente por las posibilidades de acción, habilidades y recursos que les son inherentes y las clasifican en: 1) capacidad organizacional, 2) capacidad instrumental y 3) capacidad sistémica, como se puede apreciar en la Tabla 1.

**TABLA1**  
Clasificación de las capacidades de los actores locales

| Capacidad organizacional                                                                                                                                                                                    | Capacidad instrumental                                                                                                                                                                     | Capacidad Sistémica                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Habilidades para actuar y saber cómo aprovechar los recursos que tienen a su alcance como actores para el logro de objetivos comunes que permitan transformar las condiciones de vida de la comunidad local | Habilidades necesarias para generar instrumentos de planeación, gestión y comunicación que les permitan lograr sus objetivos de desarrollo, afrontando con éxito los cambios en su entorno | Explica como utilizan los actores las relaciones y factores que inciden en la comunidad, la economía local, en sus vínculos con otros actores, así como el acceso a tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's), necesarias para apalancar su desarrollo |

Elaboración propia con base en Vargas y Mochi (2008)

Por su parte, Merinero y Zamora (2009) indican que las relaciones sociales de los actores desde sus capacidades, posibilita mediante la articulación efectiva con otros actores, así como lograr ventajas estratégicas y acciones para adaptarse de manera eficaz a las condiciones cambiantes del contexto incrementando sus capacidades de logro.

El discurso de la SECTUR en cuanto a Actividades de Mercado de Destinos Turísticos, ha permitido que se pueda determinar el perfil del destino turístico, analizando la oferta turística (capacidad y competitividad), enfatizando el análisis de los recursos y atractivos turísticos, así como la infraestructura y estructura o planta turística que existen en el destino receptor (SECTUR, 2007). Aunque este modelo en México ha resultado exitoso por mucho tiempo, se resalta que no permite dinamizar de manera óptima los recursos y capacidades existentes en los espacios rurales, al subvalorar erróneamente la participación local y regional, además de venues potenciales que son subutilizados.

La búsqueda de alternativas permite corroborar la pertinencia de una gestión de turismo de reuniones incluyente, que redescubra espacios rurales acompañados de la autenticidad, identidad cultural, concientización medioambiental, actividades complementarias y venues potenciales en el lugar de destino (Millán et al., 2011).

Derivado del contexto descrito, esta investigación propone un cambio de paradigma en la gestión e interacción del territorio-actores-turismo de reuniones, la cual parte de un aprovechamiento responsable de recursos (culturales, físicos, naturales y turísticos) y sobre todo basado en las capacidades de los actores del turismo les permita la diversificación hacia el turismo de reuniones.

### 3. MARCO METODOLÓGICO

La metodología utilizada fue de tipo mixto, que de acuerdo con Hernández et al. (2010) incluye un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos que permiten entender y explicar un problema de investigación.

#### 3.1 Región de estudio

El Estado de Tlaxcala se localiza en la región centro de México, en tanto, la Región Oriente del estado, se retoma del Programa de Ordenamiento Territorial del Estado de Tlaxcala (PEOT, 2004)[1], siendo conformada por los municipios de Atzayanca, Cuapixtla, El Carmen Tequexquitla, Huamantla, Ixtenco, Terrenate y Zitlaltépec de Trinidad Sánchez Santos, la cabecera de región se localiza en el municipio de Huamantla. En cuanto a límites colinda al norte, sur y oriente con el estado de Puebla y al poniente con ocho municipios de Tlaxcala; tiene una extensión de 919, 084 kilómetros cuadrados.

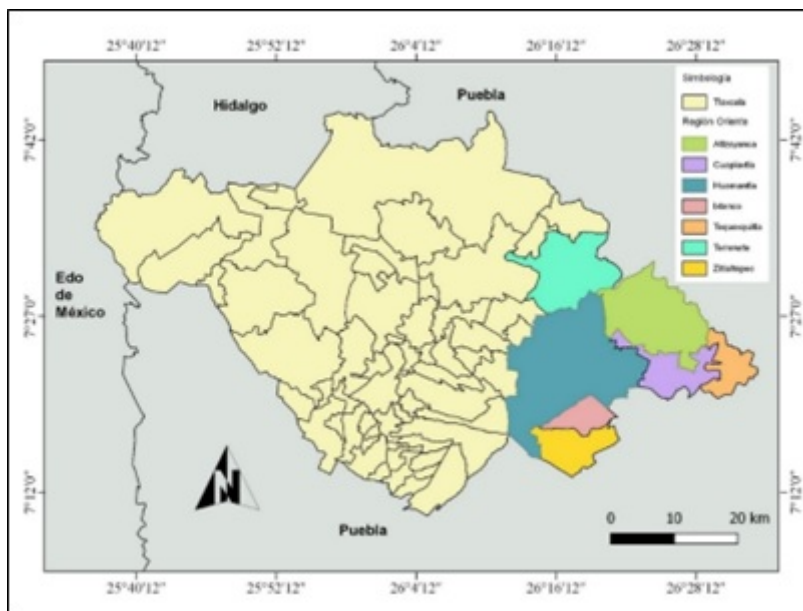


FIGURA 1  
Mapa de la región oriente de Tlaxcala  
Elaboración propia con Qgis 2.18.3



### 3.2 Recolección de datos

En este estudio tuvo preponderancia el método cualitativo, debido a la necesidad de profundizar en el conocimiento de los actores locales de la región, sus relaciones, capacidades y actitudes. En un primer momento se realizó revisión bibliográfica para el análisis de la situación turística regional, tal como la oferta actual de servicios turísticos y complementarios, la conectividad y los venues para eventos MICE.

Posteriormente se utilizó observación participante que incluyó entrevistas personales, basadas en un cuestionario semiestructurado, dirigido a los actores locales-regionales. La selección de los informantes fue hecha con base a los criterios de competencia, experiencia e influencia sobre el sector turismo y la región oriente, tanto públicos, como la representante de la Dirección de Turismo Municipal de Huamantla, como privados, tales como los ocho microempresarios y los seis ex hacendados, con mayor involucramiento en la actividad turística regional.

Debido al panorama de la pandemia de COVID 19, las entrevistas se realizaron de forma presencial y también utilizando herramientas digitales como las videollamadas, de cualquier forma, fueron grabadas y transcritas para su análisis. El periodo comprendido fue de octubre 2020 a enero 2021 con una duración aproximada por entrevista de 45 minutos. La primera persona entrevistada fue la representante de la Dirección de Turismo de Huamantla quien conoce ampliamente la región y a muchos de los actores que ejercen cierta influencia en el sector turístico y la región quienes se entrevistaron a recomendación de esta persona.

Las entrevistas realizadas permitieron estimar las capacidades de los actores locales, desde la tipología de las capacidades organizacionales, instrumentales y sistémicas planteadas por Vargas y Mochi (2007) el grado de capital social reflejado en la dinámica relacional que han alcanzado los actores, además de la comunidad colaborativa que han formado o a la que pertenecen.

En cuanto a la parte cuantitativa se utilizó el programa Gephi 0.9.2 un software de tipo open-source de la plataforma NetBean, para dimensionar tres atributos: densidad, centralidad y comunidad, para representar de manera esquemática la dinámica relacional de los actores locales en la región.

## 4. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

Los resultados derivan del análisis de los aspectos físico-turísticos que expone la metodología de la SECTUR (2007) para determinar el perfil turístico del destino y del estudio de las capacidades de los actores locales y la dinámica relacional. Como resultado surgen los factores que inciden en la potencialidad de los espacios rurales para la gestión del turismo de reuniones en la Región Oriente de Tlaxcala.

### 4.1 Aspectos físico-turísticos de la región oriente

La región posee un patrimonio relevante, en relación al patrimonio cultural encontramos como atractivos principales: a), arquitectura religiosa conformada por ex conventos, templos y capillas de los siglos XVI al XIX; b), arquitectura civil evidenciada en ex haciendas (doce incorporadas a la actividad turística) y ganaderías de toros de lidia. Sobresale el municipio de Huamantla, cuya riqueza patrimonial tangible e intangible fue reconocida al obtener el nombramiento de Pueblo Mágico otorgado por la SECTUR en 2007.

También destacan en la región festividades patronales y ferias de productos regionales como pulque, maíz y durazno. Entre las artesanías se aprecian tallado de madera, elaboración de salterios (Huamantla y Atlazayanca), bordado de pepenado y cuadros elaborados con semillas de maíz de colores (Ixtenco) y en Huamantla la tradición del arte efímero con sus famosos tapetes y alfombras.

En cuanto a la gastronomía, sobresale la cocina mestiza, que se puede degustar en platillos como mixiotes, barbacoa incluso cocina de autor, elaborada a base de ingredientes nativos como amaranto, nopal y dalias. También destaca la cocina prehispánica, donde el maíz es esencial para preparar y acompañar tanto la dieta cotidiana, como ceremonial (mole de matuma o de ladrillo[2]) y de temporada como la sopa de hongos y gusanos de maguey típicos de la región, en cuanto a bebidas son distintivas el atole agrio y el pulque ya sea natural o curado (mezclado con frutas o semillas).

Por otro lado, la conectividad es otro factor a favor del estado de Tlaxcala, ya que es de los estados mejor comunicados del país, a través de autopistas de cuota se conecta con la Ciudad de México y con los estados de Hidalgo, Querétaro y norte del país, además de contar con una óptima red vial interna (véase figura 5).

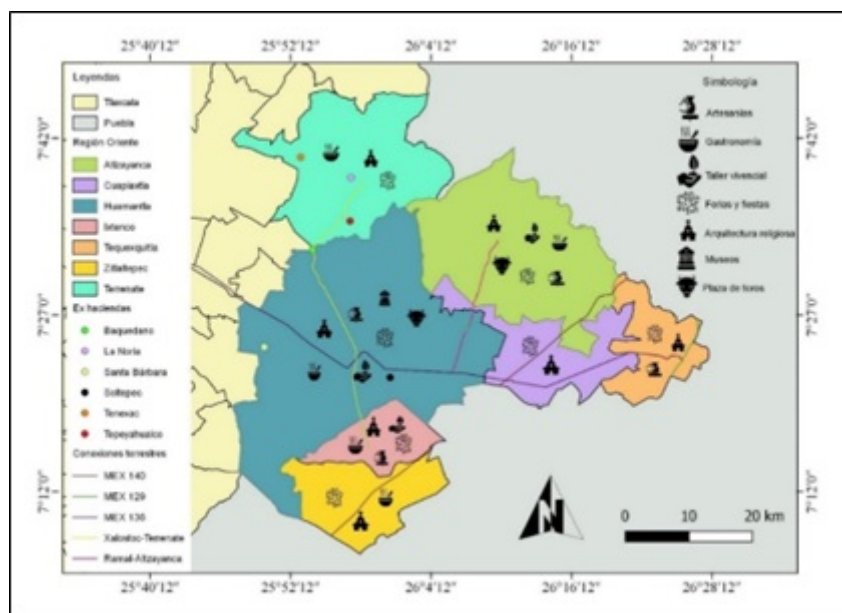


FIGURA 2  
Atractivos Turísticos de la región  
Elaboración propia con Qgis 2.18.3 e iconos8.es

Por su parte las seis ex haciendas incluidas en el estudio, cuentan con una oferta de hospedaje dada por 40 habitaciones dobles, 18 sencillas, 6 cabañas y 100 bungalows, con una capacidad total para 350 personas. En cuanto a infraestructura instalada para eventos cuentan con capacidad para recibir en conjunto a 2,350 participantes, variando su capacidad por inmueble (ex hacienda) de 100 hasta 1000 personas.

Los detalles anteriores, demuestran que la infraestructura existente es suficiente para un formato pequeño o mediano de turismo de reuniones, también es recomendable tener como alternativa trabajar con eventos híbridos, pero es importante mencionar que se deben fortalecer las tecnologías de información y comunicación de las sedes.

#### 4.2 Capacidades de los actores locales

Para la gestión activa de los destinos turísticos en el plano del turismo de reuniones planteado, es necesario conocer las capacidades de los actores locales conformados por microempresarios y ex hacendados que operan en la región. Se debe considerar el rol que desempeñan, tanto individual como colectivamente, aunado al mecanismo de relaciones que establecen y que coadyuvan en el desarrollo de la actividad, aprovechando sus capacidades y recursos. Teniendo en consideración esto se puede determinar si las capacidades de los actores locales y la dinámica relacional que se genera, son suficientes para impulsar el turismo de reuniones en los espacios rurales de la región.



Para el caso de la Región Oriente, se encontró un grupo de actores locales en proceso de consolidación que se conforma por microempresarios (entre productores, artesanos, músicos de salterios y cocineras tradicionales) y por otro lado un grupo de ex hacendados que ofrecen servicios turísticos, los primeros han venido realizando un trabajo conjunto que ha generado nexos de confianza en torno a una oferta turística común nombrada talleres vivenciales, donde los anfitriones comparten con visitantes en los talleres y espacios productivos, sus experiencias y conocimientos a través de actividades interactivas, basadas en procesos que les son propios, como en el cultivo de maíz, durazno, amaranto, etc.

Los integrantes de este grupo provienen de diversos municipios de la región entre los que destacan: Huamantla (Títeres, muéganos, alfombras, etc.), Ixtenco (bordado de pepenado, cuadros elaborados con semillas de maíz de colores, cocina tradicional) y Atzayanca (salterios, huertas de duraznos, pulque, piezas arqueológicas). Ver tabla 2

TABLA 2  
Grupo de microempresarios regionales

|                               |                     |                    |             |                   |
|-------------------------------|---------------------|--------------------|-------------|-------------------|
| <b>Productores</b>            | Amaranto            | Durazno            | Maíz nativo | Nopal             |
|                               | Dalias              | Pulque             | Hongos      | Dulces típicos    |
| <b>Actividades culturales</b> | Alfombras           | Salterios          | Bordados    | Galería del agua  |
|                               | Cuadros de semillas | Museo del metlalt  | Títeres     | Museo comunitario |
| <b>Gastronomía</b>            | Muéganos            | Cocina tradicional | Licores     |                   |

Elaboración propia

En relación a las capacidades, sobresalieron en los microempresarios, las capacidades organizacionales, a partir de rescatar y poner en valor sus recursos, conocimientos y habilidades, situación que les ha permitido mejorar sustancialmente su economía familiar al obtener ingresos complementarios, al tiempo de fortalecer su autoestima y autonomía al mantenerse como dueños de sus medios de producción, salvaguardando así, sus formas ancestrales de vida (Barkin, 2001). Adicionalmente se han erigido como promotores culturales y según su decir han aprendido que el respaldo gubernamental es importante, pero no indispensable.

En cuanto al segundo grupo, los ex hacendados, también las capacidades organizacionales, emergieron como su principal fortaleza, debido a que han desarrollado mecanismos eventuales de colaboración, entre ellos, debido a los nexos familiares o sociales de larga tradición, en los que las familias han colaborado en la creación de ciertos eventos tradicionales como los eventos ganaderos, las charreadas, los grupos de escaramuzas, inclusive han creado asociaciones como la Peña Taurina para fortalecerse más como grupo.

Cabe destacar que, en relación a las capacidades instrumentales y sistémicas, tanto los microempresarios como los ex hacendados tienen un área de oportunidad, que al subsanarse podrán capitalizar en beneficio de sus organizaciones y agremiados. Lo anterior permitirá estrechar y fortalecer su relación actual, basada principalmente en mecanismos de proveeduría eventual y continua, tanto de productos (maíz, miel, amaranto, frutas, pulque, verduras) como de servicios (cocina regional, guianza y banquetes ente otros) para explorar una futura alianza en el marco del turismo de reuniones propuesto.

### 4.3 Dinámica relacional

Se fundamentan las perspectivas de concretar una oferta de turismo de reuniones en la región al analizar elementos de relacionalidad entre ex hacendados y microempresarios, a partir de tres factores: a) la comunidad que se conforma, entendida como los grupos que se forman internamente derivados de los lazos

de confianza y trabajo en equipo; b) la centralidad que se refleja en el actor que tiene mayor relación con otros actores y c) la densidad de la red que permite comprender la proporción de relaciones existentes (Merinero y Pulido, 2009).

En cada uno de los esquemas, los círculos se denominan nodos, mismos que representan a los actores locales, etiquetados con su respectivo nombre, en cuanto a las líneas son las aristas que indican cuantas veces y con quién o quiénes se producen las interacciones. Por tanto, la dinámica relacional se representa mediante los grafos identificando a los actores y las relaciones que se establecen, ya sea para gestionar productos, servicios o el mismo destino turístico.

Por tanto, la primera dinámica relacional que se representa es el grafo identifica a los actores y las relaciones que establecen los ex hacendados en la Región Oriente, en el que éstos, son los actores quienes administran las ex haciendas, consideradas como unidades productivas en forma de propiedad territorial o turística (Asociación de Propietarios de Exhaciendas de México A.C. [APEM], s/f).

Una de las relaciones que forman los ex hacendados es con otros ex hacendados de diversas zonas del país, a través de la APEM, tanto para ser incluidos en proyectos nacionales orientados a la conservación y restauración de los inmuebles considerados patrimonio cultural, como para poder incorporarse a las cadenas productivas y participar en nuevos nichos de mercado como el turismo (Asociación de Propietarios de Exhaciendas de México A.C. s/f). Es así que, en la figura 2, se puede apreciar lo siguiente:

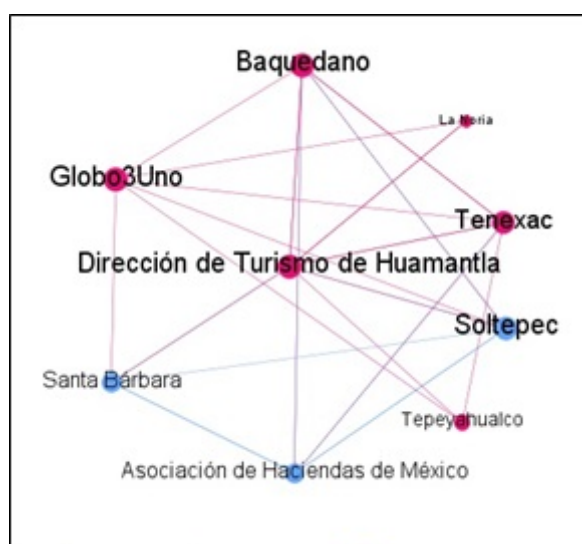


FIGURA 3  
Dinámica Relacional de ex haciendas de la Región Oriente de Tlaxcala  
Elaboración propia con Gephi 0.9.2

En el grafo se aprecia un hexágono que delimita dos comunidades, la primera formada por las ex haciendas de Baquedano, La Noria, Tenexac y Tepeyahualco, la segunda comunidad está conformada por las ex haciendas Santa Bárbara y Soltepec (Huamantla), todas las ex haciendas forman una relación con la Dirección de Turismo de Huamantla indicando que tienen condiciones para trabajar en equipo entre éstas para aprovechar la infraestructura y servicios con los que cuentan en el plano del turismo de reuniones.

La centralidad se inclina hacia la Dirección de Turismo de Huamantla, que actúa como puente entre las ex haciendas de la región y los turistas. Así también se nota un segundo actor con centralidad, la empresa Globos 3Uno dedicada a realizar vuelos en globos aerostáticos, debido a la interacción que tiene con todas las ex haciendas al operar estas como globopuertos y que las ex haciendas ofrecen como un servicio recreativo a sus visitantes; el tercer actor lo representa la Asociación de Propietarios de Haciendas de México, organización con la que crean vínculos entre las ex haciendas a nivel nacional.

La densidad la ejerce la Dirección de Turismo de Huamantla, quien realiza en mayor medida acciones de vinculación entre los actores, mediante una promoción intensiva, que ha fomentado el turismo de ex haciendas, a través de recorridos guiados, vuelos en globo y actividades turísticas relacionadas con la fiesta brava.

La dinámica relacional de las ex haciendas la crean y ejercen principalmente con actores públicos, en este caso, representados por la Asociación de Propietarios de Exhaciendas de México y la Dirección de Turismo de Huamantla que es considerada el actor público que gestiona el turismo a nivel municipal, conformado desde el nombramiento de Huamantla como Pueblo Mágico desde el 2007 (Caballero, 2020).

En la siguiente figura, relacionada con la dinámica relacional de los microempresarios se puede analizar lo siguiente:



FIGURA 4  
Dinámica relacional de los microempresarios en la región  
Elaboración propia con Gephi 0.9.2.

La primera comunidad con forma de diamante, en donde concentra a los productores de amaranto, durazno, dalias, nopal y licores, así como a las cocineras tradicionales, titiriteros y salterios, originarios del municipio de Huamantla, a excepción de los productores de la Huerta San Isidro (durazno), quienes son oriundos de Atzayanca, indica que han afianzado una dinámica relacional relevante, debido a que han creado una oferta propia, alternativa a la visita a las ex haciendas, con excelentes resultados. Lo anterior ha fortalecido su capacidad para negociar con ex hacendados, prestadores de servicios (turoperadores, agencias de viajes) y los turistas, esto los ha empoderado frente a un grupo tan fuerte como el de los ex hacendados, por tanto, han logrado abrirse camino en el mercado turístico sin depender de la infraestructura hacendaria, además de diversificar las posibilidades que oferta turística de dicha región.

El rol central lo ocupa la empresa Huautitlax, dedicada a la producción de amaranto, maíces de colores, talleres vivenciales y teatro al aire libre, y que funge como puente entre los microempresarios, además lidera las actividades turísticas de ésta. La densidad esta señalada en la comunidad diamante al ser parte de los microempresarios, donde han formado relaciones sociales internas que les otorgan beneficios a partir del trabajo colaborativo, para la atención colectiva a grupos de turistas.

La segunda comunidad, está formada por actores locales de Ixtenco, señalados en el tono verde, quienes tienen una débil relación con la comunidad diamante, pero han logrado relaciones con la ex hacienda Soltepec que ha posicionado sus productos en el mercado regional. La tercera comunidad, señalada en tono azul, comprende a tres productores del municipio de Atzayanca que sólo se relacionan entre sí. En este aspecto, es importante señalar la posibilidad de poder relacionarlos con la comunidad diamante para integrarlos a

una gama más completa de servicios turísticos para los visitantes y de participaciones en eventos turísticos y culturales locales y nacionales organizados por otros actores sociales como la Secretaría de Turismo Federal y Estatal, la Secretaría de Cultura o las Cámaras de Comercio.

En la subsecuente figura 5, tiene forma de medio diamante inclinado al lado derecho, indicando que existe un proceso organizacional en la región de estudio, conformado por los microempresarios que integran la cadena productiva por lo que se visualiza lo siguiente:

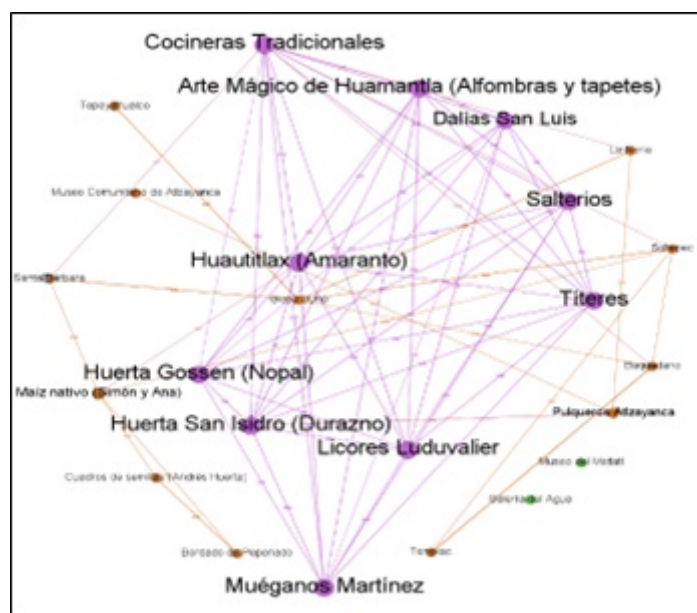


FIGURA 5

Dinámica relacional de los actores locales privados (microempresarios y ex hacendados)

Elaboración propia con Gephi 0.9.2.

La primera comunidad formada por los microempresarios, en tono lila; la segunda comunidad con menos interacciones marcada en tono naranja integrada por las ex haciendas y los productores de Atzayanca e Ixtenco y una tercera comunidad con nodos en tono verde, integrada por dos proyectos de actores locales (Galería del Agua y Museo del Metlatl) excluidos del grupo de microempresarios y sin actividad relacional con actores de sus municipios Atzayanca y Huamantla, respectivamente.

La centralidad es liderada por la empresa Huautitlax, agregándose como segundo actor, debido a su interacción con otros actores locales (principalmente ex hacendados), la empresa de globos aerostáticos Globos 3Uno. Se visualiza claramente a los integrantes de la cadena productiva de microempresarios (en tono lila) como la comunidad que más relacionalidad posee entre sí. También se puede notar que no hay una dinámica relacional entre los microempresarios y los ex hacendados, ya que cada quien ha formado su propia comunidad, lo que reduce la densidad relacional de los actores locales de la región.

Los hallazgos encontrados, señalan que en espacios rurales de la región se encuentra un potencial para la gestión de turismo de reuniones, a partir de analizar y cotejar los hallazgos relacionados con las capacidades y relaciones creadas por los actores locales, tanto microempresarios como ex hacendados, los primeros mediante el fortalecimiento de una dinámica relacional interna y la gestión de la capacidad organizacional, evidenciada por el trabajo colaborativo con el que han logrado mitigar la estacionalidad en la región al rescatar y poner en valor de manera interpretativa y creativa su patrimonio, los segundos a través de la salvaguarda del patrimonio arquitectónico y del fortalecimiento de las relaciones externas que han formado con actores sociales (SECTUR, Secretaría de Cultura, APEM), además de otros ex hacendados a nivel nacional.

Todo ello, se complementa con la parte físico-turística del modelo convencional, que permitirá un desplazamiento óptimo de turistas MICE, así como, contar con el equipamiento necesario para cubrir las

necesidades básicas de hospedaje y alimentación, actividades turísticas complementarias y espacios adecuados para eventos MICE, además de atractivos turísticos posicionados en el municipio de Huamantla y la región.

Al gestionar el turismo de reuniones se debe hacer especial énfasis en las capacidades y relaciones que han creado y fortalecido los actores locales, como principales factores que inciden en la gestión de este tipo de turismo, pues cuando estos conocen sus capacidades y potencialidades, pueden aprovechar en su favor los aspectos físico-turísticos que la región ofrece, y concretar una alternativa de desarrollo local endógeno que logre generar ingresos complementarios en los participantes y más oportunidades de desarrollo, necesarias para mitigar la vulnerabilidad de municipios y comunidades de la región.

Es importante mantener el compromiso de las comunidades para no abandonar sus actividades cotidianas, relacionadas en su mayoría con actividades primarias (agrícolas ganaderas o artesanales), más bien, integrar la característica biocultural que albergan al marco del turismo de reuniones, que en consecuencia les otorgue ingresos complementarios que sirvan para mejorar su calidad de vida.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El turismo de reuniones ha empezado a seguir una lógica *slow* y han surgido propuestas de turismo de reuniones en espacios rurales que buscan aprovechar los atributos del turismo MICE, a partir de incorporar elementos relacionados con recursos, capacidades y las relaciones sociales que se han formado en las regiones y comunidades rurales, cuya principal ventaja competitiva es la originalidad y autenticidad.

De este análisis surge la importancia de percibir de forma diferente la lógica del turismo de reuniones, que con las prácticas actuales se encuadran en lineamientos convencionales, lo que provoca la exclusión de regiones con riqueza natural y cultural, más aún, la exclusión de los actores locales en este y otros tipos de turismo a quienes no se les ha coadyuvado en el desenvolvimiento y gestión responsable de esta actividad.

El turismo es una de las actividades más sensibles a los cambios macros y micros del entorno, pero si las dinámicas en las relaciones internas y externas se fortalecen entre los grupos para repensar de forma integral, planeada y consensuada en respuestas más eficaces que contengan los efectos negativos, incluso imprevistos como la pandemia de COVID 19, permitiría reducir esos impactos, permitiendo aumentar los beneficios para todos.

Por otro lado, cuando se desconocen las capacidades de los actores locales, se tiende a que sean más vulnerables en la toma de decisiones para la implementación de proyectos exógenos que muchas veces no concuerdan con las actividades, gustos, preferencias y capacidades de los actores de la región, lo que provoca el rechazo, la indiferencia o el abuso hacia la población. En cambio, cuando se tienen claras las capacidades de los actores, éstos se convierten en agentes de cambio y desarrollo, comprometidos con la gestión e implementación de proyectos en los cuales se sienten incorporados y comprometidos.

El trabajo ha permitido identificar estrategias de colaboración para el desarrollo de acciones turísticas conjuntas como respuesta al creciente grado de competitividad al que se enfrenta el Oriente de Tlaxcala, aunque también, se ha puesto de manifiesto una diferencia clara entre quienes ejercen el liderazgo de dicha red cuando el grado de desarrollo turístico es elevado, que suelen ser agentes turísticos del sector privado, y quienes lo hacen cuando se trata de un nivel de desarrollo bajo o medio, donde adquieren más importancia los representantes del gobierno. En estos casos, la dinámica relacional contribuye a alcanzar a un mayor nivel de consenso, lo que favorece que la toma de decisiones para la gestión del destino sea más ágil y que los agentes implicados se involucren más en el proceso de decisión en la medida en que se consideren parte activa del mismo.

El estudio realizado demostró la existencia de una relación directa entre el grado de desarrollo turístico de un territorio y la dinámica relacional que se produce entre los agentes implicados en el mismo. Sin embargo, por el momento, no ha sido posible determinar la dirección causal de esta relación, lo que supone un reto para futuras investigaciones en este campo, que los autores ya empiezan a abordar.



Finalmente es importante mencionar, que sería conveniente la creación de un organismo articulador de los actores locales como las Oficinas de Congresos y Convenciones (OCC), que busque conciliar los intereses y logre dar viabilidad a una propuesta de turismo de reuniones en la Región Oriente, permeando los beneficios a los actores involucrados en el sector.

## REFERENCIAS

- Albuquerque, F., Cortés, P., y Aghon, G. (2001). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: Análisis comparativo. Proyecto Regional de Desarrollo Económico Local y Descentralización, CEPAL/GTZ. Santiago de Chile.
- Asociación de Propietarios de Exhaciendas de México A.C. (APEM, s/f). Consultado en línea: <https://haciendasdemexico.org/>
- Barkin, D. (2001). Superando el paradigma neoliberal: desarrollo popular sustentable. En: Giarracca, N. (coord.) ¿Una Nueva Ruralidad en América Latina? (pp. 81-99). CLACSO. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100929125458/giarracca.pdf>
- Boullon, R. (2006). Planificación del espacio turístico. 4a ed. México. Trillas.
- Caballero, M.C (comunicación personal, 2020). Guía turístico del Estado de Tlaxcala, Certificación Federal No. L002300, Registro Nacional de Turismo (RNT) No. 31290130003
- EscapadaRural-Observatorio de Turismo Rural (13 de julio 2018). El slow travel, el arte de viajar sin prisas. [Entrada de Blog: EscapadaRural], Recuperado de: <https://www.escapadarural.com/blog/slow-travel-el-arte-de-viajar-sin-prisas/>
- Fundación Cooperación al Desarrollo y Promoción de Actividades Asistenciales (CODESPA, 2017). *Turismo de Convenciones e Inclusión Social. Experiencias innovadoras de turismo MICE en la región de Cusco, Perú*. Proyecto financiado por la Unión Europea. <https://www.codespa.org/app/uploads/publicacion-turismo-convenciones-e-inclusion-social-experiencias-innovadoras-de-turismo-mice.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5a. ed.). México D.F., McGraw-Hill, ISBN: 978-607-15-0291
- Merinero, R. y Pulido, J. (2009). "Desarrollo turístico y dinámica relacional. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos". *Cuadernos de Turismo*, (23): 173-193. <https://www.redalyc.org/pdf/398/39811874009.pdf>
- Merinero, R. y Zamora, E. (2009). "La colaboración entre los actores turísticos en ciudades patrimoniales. Reflexiones para el análisis del desarrollo turístico". *Pasos, revista de turismo y patrimonio cultural*, 2 (7): 219-238. <https://ojsull.webs.ull.es/index.php/Revista/article/view/2495>
- Millán, G., Agudo, E., Morales, E. (2011). "Análisis de la oferta y la demanda de oleoturismo en el sur de España: un estudio de caso". *En Cuad. Desarro. Rural*. 8 (67): 181-202. <http://www.scielo.org.co/pdf/cudr/v8n67/v8n67a08.pdf>
- Panosso, A. y Lohmann, G. (2012). Teoría del turismo: conceptos, modelos y sistemas, México, Trillas. ISBN 978-607-17-1086-4
- Pérez, C. y Páez, A. (2014). El turismo de eventos y reuniones en destinos turísticos maduros: un pilar para la reconversión del producto turístico de Puerto de la Cruz (Tenerife). Investigaciones Turísticas. 7. Universidad de Alicante, España. [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/38441/1/Investigaciones\\_Turísticas\\_07\\_06.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/38441/1/Investigaciones_Turísticas_07_06.pdf)
- Programa de Ordenamiento Territorial del Estado de Tlaxcala (PEOT, 2004). Gobierno del Estado de Tlaxcala periodo 1999-2005.
- Secretaría de Turismo de México (SECTUR, 2007). Organización y Actividades de Mercadeo de Destinos Turísticos. Dirección General de Desarrollo de Productos Turísticos y Desarrollo de Turismo de Negocios, México.
- Secretaría de Turismo de México (SECTUR, 2003). Creación y operación de agencias locales integradoras de viajes (DMC). *Serie de documentos técnicos competitividad*. México.



- Shaadi, L., Pulido, J., y Rodríguez, I. (2017). "Turismo de reuniones: contextualización y potencialidad. Caso ciudad de Aguascalientes (México)". *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*. (15). <https://eutm.es/grantour/index.php/grantour/article/view/57/27>
- Tamez, B., Ayala, R., y Hernández, D. (2010). "Una nueva forma de vender paraísos: turismo de reuniones". *TURyDES, Turismo y Desarrollo Local*, 3 (7). <https://www.eumed.net/rev/turydes/07/cgc.htm>
- Vargas, A. y Mochi, P. (2007). "Estrategias de desarrollo local en el marco de la globalización: análisis de estudios de caso en México". *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (37), 1-17. ISSN: 1315-2378. <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533669006.pdf>
- Vargas, A. y Mochi, P. (2008). "Estrategias que favorecen u obstaculizan el desarrollo local en el marco de la globalización". *Economía, Sociedad y Territorio*. 8 (26). ISSN: 1405-8421. <https://www.scielo.org.mx/pdf/est/v8n26/v8n26a5.pdf>
- Vázquez, A. (2000). Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual. Madrid: CEPAL/GTZ.
- Yarto, E. (2007). Turismo de Convenciones, Incentivos, Congresos y Exposiciones. Trillas, México.

## NOTAS

- [1] Este programa de ordenamiento divide al Estado de Tlaxcala en seis regiones: Sur, Norte, Oriente, Poniente Centro-sur y Centro-norte.
- [2] Mole a base de chile guajillo, masa y chile ancho, servido con carne de res y tamales azules o morados (maíz azul característico del municipio, tiene un carácter ceremonial. Se prepara en el municipio de Ixtenco, los días 24 de cada mes, día del patrono San Juan.