



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

**ESCUELA SUPERIOR DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
DOCTORADO EN INGENIERÍA DE SISTEMAS**

**Modelo Sistémico Viable para el Turismo
de Reuniones en México**

**TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTORADO EN INGENIERÍA DE SISTEMAS
P R E S E N T A**

ANA GABRIELA RAMÍREZ GUTIÉRREZ

DIRECTORES:

**Dr. Isaías Badillo Piña
Dr. Oswaldo Morales Matamoras**

Ciudad de México, a 16 de enero de 2019





SIP-14-BIS

**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de México siendo las 15:00 horas del día 18 del mes de Septiembre del 2018 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de la Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de E.S.I.M.E.-ZAC. para examinar la tesis titulada:

"MODELO SISTÉMICO VIABLE PARA EL TURISMO DE REUNIONES EN MÉXICO"

Presentada por el alumno:

RAMÍREZ

GUTIÉRREZ

ANA GABRIELA

Apellido paterno

Apellido materno

Nombre(s)

Con registro:

A	1	6	1	0	6	0
---	---	---	---	---	---	---

aspirante de: **DOCTOR EN INGENIERÍA DE SISTEMAS**

Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA

Directores de tesis

DR. ISAIÁS BADILLO PIÑA

DR. OSWALDO MORALES MATAMOROS

Presidente

DR. JORGE ARMANDO ROJAS RAMÍREZ

Segundo Vocal

DR. OSWALDO MORALES MATAMOROS

Tercer Vocal

DR. RICARDO TEJEIDA PADILLA

Secretario

DR. IGNACIO ENRIQUE PEÓN ESCALANTE

PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES

DR. MIGUEL TOLEDO VELÁZQUEZ

E.U. P. N.
SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN





INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESION DE DERECHOS

En la Ciudad de México el día 12 del mes de diciembre del año 2018, la que suscribe **Ana Gabriela Ramírez Gutiérrez** alumna del Programa de **Doctorado en Ingeniería de Sistemas** con número de registro **A161060**, adscrito a la **Sección de Estudios de Posgrado e Investigación de la ESIME Zacatenco**, manifiesta que es autora intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección del **Dr. Isaías Badillo Piña** y del **Dr. Oswaldo Morales Matamoros** y cede los derechos del trabajo intitulado **Modelo Sistémico Viable para el Turismo de Reuniones de México**, al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección **agrgabriela@hotmail.com**. Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente ~~del mismo~~.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ana Gabriela Ramírez Gutiérrez', is written over a horizontal line. The signature is fluid and cursive.

M. en C. Ana Gabriela Ramírez Gutiérrez



MODELO SISTÉMICO VIABLE PARA EL TURISMO DE REUNIONES DE MÉXICO

RESUMEN

OBJETIVO: El objetivo de este estudio es construir un modelo sistémico para evaluar la viabilidad institucional en la realización de eventos del Turismo de Reuniones (TR) en México, teniendo en cuenta la complejidad del sistema.

DISEÑO, METODOLOGÍA, ENFOQUE: La investigación se define como pragmática, interpretativa, se analiza mediante una combinación metodológica en la que se presenta como aporte de esta investigación, la combinación de la Metodología de Sistemas Suaves (SSM) y el Modelo de Sistema Viable (VSM). Para la recopilación de datos, se define como una investigación exploratoria en la que se obtuvieron datos secundarios de la industria del Turismo de Reuniones.

RESULTADOS: Como resultado, se tiene la identificación de todos aquellos agentes que conforman al TR en México, con el cual se generó un diagnóstico de la situación actual del segmento. Como parte del diagnóstico, se identificaron las relaciones del sistema en sus distintos niveles de recursión, incluyendo aquellas favorables, de conflicto e incluso las inexistentes y necesarias para su funcionamiento, abarcando la totalidad del sistema.

Por otro lado, se generó un modelo de viabilidad a fin de dirigir la estructura organizacional del TR en México. Estas herramientas resultan ser útiles, de acuerdo con el objetivo de la investigación.

LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN Y/O IMPLICACIONES: Esta investigación estuvo limitada por la accesibilidad de los datos en México para generar la investigación, así como por el cambio de actores clave en las instituciones que gobiernan el turismo MICE en México al momento de la ejecución de este proyecto. De la misma manera, se trata de un estudio de caso limitado al contexto mexicano.

ORIGINALIDAD: Desde el enfoque teórico - conceptual, este trabajo contribuye al estado del arte del turismo MICE en el mundo, en el que hay pocas contribuciones, pero principalmente en México, que carece de estudios sobre el tema. Por otro lado, desde el enfoque técnico - metodológico, el estudio realiza un análisis institucional desde un enfoque estructural, diferente de los enfoques metodológicos que se han utilizado.

PALABRAS CLAVE: *Turismo de Reuniones, Sistemas, Viabilidad, SSM, VSM*

VIALE SYSTEM MODEL FOR THE MICE TOURISM IN MEXICO

ABSTRACT

OBJECTIVE: The aim of this study is to build a systemic model to evaluate the institutional viability in the realization of Meetings, Incentives, Conferences and Events (MICE) in Mexico, taking in consideration the complexity of the system.

DESIGN, METHODOLOGY, APPROACH: The research is defined as pragmatic, interpretive. It is analyzed through a methodological mix in which the contribution of this research is presented, the combination of the Soft Systems Methodology (SSM) and the Viable System Model (VSM). For the collection of data, it is defined as an exploratory investigation in which secondary data of the meetings tourism industry were obtained.

RESULTS: As a first result, using the first three steps of the SSM, we have the identification of all the agents that make up the MICE tourism in Mexico and the diagnosis of the current situation of this tourist activity. As part of the diagnosis, the relationships of the system are identified in the different levels of recursion, including those favourable, those of conflict and those inexistent and needed for the function of the system covering the wholeness of the activity.

On the other hand, as a complement to the use of SSM, the VSM was used to generate a model to manage the organizational structure of the MICE tourism in Mexico. These tools proved to be useful for the research and once complementary.

LIMITATIONS OF THE RESEARCH: This research was limited by the accessibility of data in Mexico to generate the research as well as the change of key actors in the institutions that govern MICE tourism in Mexico. In the same way, it is a case study limited to the Mexican context.

ORIGINALITY: From the theoretical - conceptual approach, this work contributes to the State of the art of the MICE tourism in the world, in which there are few contributions but mainly in Mexico, that has a lack of studies on the subject. On the other hand, from the technical - methodological approach, the study makes an institutional analysis from a structural approach, different from the methodological approaches that have been used.

KEY WORDS: *MICE Tourism, Systems, Viability, SSM, VSM*

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, mis padres Juana y Federico por todo su apoyo, cariño y reconocimiento en cada etapa que desarrollo. Por ser el ejemplo a seguir para mis hermanos y para mí, a ustedes les debemos todos los logros que hemos tenido. A mis hermanos: Guadalupe, Sergio y Verónica por todo su apoyo, cariño y ejemplo, siempre aprendo mucho de ustedes.

A mis directores de tesis, el Dr. Isaías Badillo Piña y al Dr. Oswaldo Morales Matamoros por todo su apoyo y conocimientos aportados durante esta etapa. De igual manera, al Dr. Ricardo Tejeida Padilla por toda su confianza, apoyo y conocimientos aportados durante esta etapa. Es un honor haber sido su alumna.

Al Dr. Pedro Pablo Cardoso Castro por recibirme en la Universidad Leeds Beckett, todo su apoyo durante la estancia académica, la aportación de conocimientos para la construcción del presente trabajo y el acercamiento a la comunidad de pensamiento de Sistemas. Así como a la Dra. Angela Espinosa por su enlace con el Dr. Pedro Pablo, apoyo y aportación de conocimientos durante mi estancia de investigación.

A los miembros del Comité Tutorial por sus aportaciones y apoyo en la elaboración de la investigación.

A todos los amigos y personas que me han apoyado de alguna manera en el desarrollo de este trabajo; especialmente a Leticia Romero, que ha sido mi compañera y amiga en nuestro camino de posgrado.

Al Instituto Politécnico Nacional, mi *alma máter* por mi formación y apoyo a través del apoyo BEIFI y la beca para la movilidad internacional. Sin lugar a dudas, ¡Soy Politécnica por convicción y no por circunstancia!

Finalmente, al CONACYT por el apoyo recibido a través de la beca del Programa Nacional de Posgrados de Calidad y la beca mixta para realizar la estancia de investigación en la Universidad Leeds Beckett en el Reino Unido.

INDICE

Resumen	i
Abstract	ii
Dedicatorias y agradecimientos	iii
Índice	iv
Lista de figuras	v
Lista de tablas	vi
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LA LITERATURA	18
2.1 Contexto	18
2.2 Estado del Arte.....	22
2.3 Problemática.....	28
2.4 Preguntas de Investigación	31
2.5 Justificación	31
CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO.....	35
3.1 Objetivos	35
3.1.1 General	35
3.1.2 Específicos	35
3.2 Metodología	35
3.2.1 Cuatro paradigmas de la ciencia.....	36
3.2.2 Paradigmas de la realidad social	40
3.2.3 Fenomenología.....	47
3.2.4 Hermenéutica.....	48
3.2.5 Matriz Contexto - Problema	54
3.2.6 Metodología de Sistemas Suaves	56
3.2.7 Modelo de Sistema Viable	58
CAPÍTULO 4: MARCO TEÓRICO	65
4.1 Metodología de Sistemas Suaves.....	66
4.2 Modelo de Sistema Viable	71
4.3 La SSM y el VSM como metodologías complementarias.....	78

4.3.1 El VSM interpretado por Espejo	80
4.3.2 El VSM de acuerdo a Espinosa y Walker: acercamiento a la SSM	85
4.3.2 La complementariedad de la SSM y el VSM	88
CAPÍTULO 5: RESULTADOS	105
5.1 Sistema en foco y definición problema.....	105
5.2 Definición raíz de sistemas relevantes.....	115
5.3 Generación de modelos conceptuales	119
CONCLUSIONES GENERALES.....	131
RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS.....	139
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	141
SIGLAS Y NOMENCLATURAS.....	148
ANEXOS.....	149
Anexo 1: Glosario	149
Anexo 2: Productos de Investigación	151

LISTA DE FIGURAS

Figura	Nombre	Página
3.1	Paradigmas de la realidad Social	41
3.2	Círculo Hermenéutico	50
3.3	Matriz Contexto – Problema	55
3.4	Clasificación de las metodologías Sistémicas de acuerdo al Contexto – Problema	56
4.1	Metodología de Sistemas Suaves en siete etapas	67
4.2	Metodología de Sistemas Suaves	70
4.3	Elementos básicos para la viabilidad de un sistema	72
4.4	Modelo de Sistema Viable	74
4.5	Metodología para la aplicación del VSM	86
4.6	Metodología para la complementariedad de la SSM y el VSM	89
5.1	Sistema en foco	105
5.2	El Turismo de Reuniones y su ambiente	106
5.3	Elementos del Turismo de Reuniones	106
5.4	Situación expresada del Turismo de Reuniones y su ambiente	110
5.5	Situación expresada del Turismo de Reuniones	110
5.6	Visión rica del Turismo de Reuniones en México	114
5.7	Subsistema 1	119
5.8	Subsistema operativo Grandes Eventos	120
5.9	Subsistema operativo Congresos y Convenciones	121
5.10	Subsistema operativo Ferias y Exposiciones	122
5.11	Subsistema operativo Viajes de Incentivo	123

5.12	Subsistema 2	125
5.13	Subsistema 3	126
5.14	Subsistema 3*	127
5.15	Subsistema 4	128
5.16	Subsistema 5	129
5.17	Modelo de Sistema Viable para el Turismo de Reuniones en México	130

LISTA DE TABLAS

Tabla	Nombre	Página
2.1	Principales revistas de turismo y publicaciones del TR	22
2.2	Matriz de exploración del Estado del Arte del Turismo de Reuniones	24
3.1	Características del enfoque deductivo e inductivo	51
4.1	Simbología utilizada en el Modelo de Sistema Viable	74
4.2	Meta preguntas del VSM	87
4.3	Patologías organizacionales	96
5.1	Íconos de la situación del problema estructurado	107
5.2	Relaciones del Turismo de Reuniones	111

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

El Turismo de Reuniones (TR) ha sido estudiado desde hace algunas décadas a través de diversos enfoques, dada la importancia y crecimiento que ha tenido el fenómeno. Se estima que el TR en México genera una derrama económica anual de 17.7 mil millones de dólares y más de 800 mil empleos indirectos y directos, con una aportación de 1.50% al PIB nacional (CPTM, 2016).

A pesar de que existen varias investigaciones referentes al estudio del TR, la mayoría de ellos están enfocados en el análisis de los elementos que inciden en la atracción de eventos y turistas de reuniones en los destinos, sin considerar la dinámica que se da entre ellos y los comportamientos que se derivan de la misma.

Sin embargo, el TR se caracteriza por ser un fenómeno de gran amplitud, en el cual se genera una interdependencia entre los diversos agentes involucrados, los cuales crean impactos y repercusiones positivas y negativas en los destinos receptores de esta actividad turística. En la actualidad, la forma de planear los distintos eventos que conforman este sector se realiza evaluando únicamente la comodidad de los participantes y la aportación económica que generará el evento; sin embargo, es necesario contar con una estructura institucional que comience a ver esta actividad como un sistema complejo, en el cual son de suma relevancia las relaciones de sus elementos, lo que requiere el estudio de la realidad económica, social, cultural y ambiental dentro de una visión sistémica. Es por ello que es de gran relevancia conocer los componentes que integran un constructo institucional para el desarrollo viable en el TR en México.

Derivado de lo anterior, este estudio busca aportar a la literatura del TR en México, construyendo un modelo sistémico para evaluar la viabilidad institucional en la realización de eventos del TR en México. Debido a que es un problema de realidad social, es concebido como un sistema complejo con componentes no lineales en diferentes escalas de recursión.

Para ello, se utiliza una aproximación multi metodológica, bajo el Enfoque Sistémico, específicamente por medio del uso de la Metodología de Sistemas Suaves (SSM) y el Modelo de Sistema Viable (VSM).

Se debe mencionar que la presente investigación encontró limitantes por la falta de datos del segmento de Reuniones en el mundo y, en lo particular, en México.

El trabajo está constituido por cinco capítulos, a través de los cuáles se aborda el estudio del TR como un sistema complejo con múltiples interrelaciones en distintas escalas organizacionales, mediante las cuáles se generan propiedades emergentes, y cuyo objetivo es generar un modelo de estructura organizacional desde el enfoque institucional que dirija la evolución de este segmento turístico en México.

En este primer capítulo se presenta la introducción al trabajo de investigación, así como una breve descripción de los capítulos que contienen este trabajo.

El capítulo 2 presenta una revisión de la literatura del TR en la cual se muestra que, a pesar de la relevancia económica que ha demostrado tener la actividad, no ha sido ampliamente investigada. En la tabla 2.1 se muestran las principales investigaciones realizadas en los últimos años, indicando su aporte y el enfoque de cada autor, sin encontrar en alguna de ellas el abordaje desde la perspectiva Sistémica; únicamente fue encontrada la expresada necesidad de un autor por estudiar al TR desde esta perspectiva.

La mayoría estas investigaciones se abordan desde una perspectiva económica-administrativa, enmarcando el estudio de los elementos que inciden en la atracción de eventos y delegados del TR en los destinos, así como el grado de satisfacción de dichos delegados; sin embargo, se aísla el estudio de los elementos y no se toma en consideración los comportamientos generados por las interacciones entre dichos elementos.

Es por lo anterior que el aporte de la presente investigación, en primera instancia, es contribuir al estado del arte del TR en México.

En el capítulo 3, a través del Marco Metodológico, se presenta la discusión de aquellas metodologías relevantes para el desarrollo de esta investigación, tales como aquellos relacionados con el Enfoque Sistémico. El Enfoque Sistémico permite abordar el estudio del TR como un todo, ya que de acuerdo con Warfield (2008) la Ciencia de Sistemas es considerada como una ciencia multidisciplinar, la cual contiene a la ciencia de la descripción, la ciencia del diseño, la ciencia de la complejidad y la ciencia de la acción o praxeología. Es decir, la Ciencia de Sistemas incluye la descripción de la problemática, el diseño de un modelo que nos ayude a resolverla, incluyendo la complejidad que contiene y la acción al buscar la validación del mismo, tomando en consideración los componentes básicos de la ciencia, los cuales son: el ser humano, quien crea la ciencia, el pensamiento, el cual le da forma, y el lenguaje, en el cual es expresado.

En el capítulo 4 Marco Teórico, se presenta una discusión entre aquellas teorías que son útiles a la investigación, la literatura que ha utilizado a la SSM en conjunto con el VSM, así como un análisis del porqué son metodologías complementarias y cuáles son las ventajas de utilizarlas en conjunto. Como parte de este capítulo, se presenta como otra aportación del trabajo, una metodología que conjunta al VSM y la SSM para evaluar la estructura organizacional de las organizaciones.

En el capítulo 5 se presentan los resultados de la metodología propuesta, haciendo un acercamiento a la realidad con datos secundarios para el TR en México. La metodología permitió detectar todos aquellos elementos internos y del entorno que conforma al Sistema TR, así como todas aquellas relaciones en sus distintos niveles de recursión, aquellas favorables, de conflicto e incluso las inexistentes y necesarias para su funcionamiento.

El TR en México presenta distintas relaciones problemáticas en sus distintos niveles de recursión. La mayoría de sus relaciones de conflicto son afines a su ambiente, habiendo falta de relaciones entre distintos elementos, las cuales son necesarias para el correcto funcionamiento del sistema, tales como aquellas del sistema con la comunidad de destinos receptores de los eventos y con las universidades del país con áreas turísticas.

Por otro lado, a pesar de que existe relación entre el sistema y las asociaciones especializadas del sector, hace falta mayor comunicación y retroalimentación en los procesos de capacitación y certificación, así como trabajo en conjunto para favorecer el crecimiento de la actividad en el país. Es importante mencionar la falta de recopilación de datos e información estadística que permitan la medición de desempeño de la actividad y, con ello, dirigir la evolución de la misma.

En cuanto a la regulación gubernamental, se requiere mayor sinergia entre la SECTUR y CPTM con las distintas cámaras y asociaciones del sector y de las empresas proveedoras del servicio de reuniones.

Posteriormente, una vez que se obtuvo la visión rica, se determinó la definición raíz del Sistema TR, es decir, su misión o razón de ser. Esto se logró construir a través de la definición de los Sistemas Relevantes que lo conforman; al ser procesos recursivos, estos sistemas relevantes anidan otros sistemas relevantes los cuáles están expresados por medio de su propia definición raíz.

El siguiente paso en la investigación fue la construcción del modelo, de acuerdo con las necesidades encontradas en el diagnóstico, que permita el correcto funcionamiento del sistema, asegurando su viabilidad. Este modelo presenta capacidad para responder a la variedad del entorno, además de facilidad adaptarse a organizaciones de cualquier dimensión.

El modelo está conformado por cinco sistemas: 1) el sistema operativo, 2) el sistema de coordinación, 3) el sistema de dirección operativa con su subsistema de auditoría, 4) el sistema de dirección estratégica y 5) el sistema de dirección general. Todos estos sistemas trabajan en conjunto para asegurar la viabilidad del sistema total, siendo viable cada uno de ellos en su propio nivel recursivo. Cada uno de ellos cuenta con la variedad requerida horizontal y verticalmente a fin de cumplir con la ley de variedad requerida.

Finalmente, este documento presenta las conclusiones derivadas de la investigación, así como aquellas limitaciones que se presentaron en la elaboración del trabajo y las recomendaciones para trabajos a futuro basados en el presente documento.

CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 CONTEXTO

El turismo, desde el enfoque fenomenológico, implica abordar al ser humano dentro de la sociedad como el centro del objeto de estudio, así como su encuentro con otras civilizaciones, culturas y tradiciones, en las cuales crea impactos y repercusiones positivas y negativas (Castillo, 2007). En la actualidad, el turismo es considerado por distintos países, sobre todo aquellos de economía emergente, como una actividad que genera progreso socioeconómico debido a la obtención de ingresos por la actividad, la generación de empleos, creación de empresas, así como la inversión en infraestructura (OMT, 2015), pero al mismo tiempo como una actividad sensible y vulnerable para las comunidades y medio ambiente receptores de la misma.

De acuerdo con el reporte anual de la Organización Mundial de Turismo (OMT), el turismo en 2017 contribuyó con 10% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, además de generar 1 de cada 10 empleos en todo el mundo y el desplazamiento de 1,326 millones de turistas internacionales. Del total de llegadas internacionales, el 24% fue para América, así como la captación del 24% de los ingresos totales para el año, teniendo dos tercios de esta captación América del Norte (OMT, 2017).

Pese al acontecimiento de diversos sucesos en el mundo que pudieran mermar el crecimiento de la actividad turística, tales como la actual crisis económica mundial, los ataques terroristas y diversos riesgos sistémicos (Ramgulam et al., 2012), ésta actividad ha presentado incremento en los últimos años. Para el 2030, según las previsiones de la OMT (2014), se estima que las llegadas internacionales de turistas a escala mundial crecerán un 3.3% anualmente entre 2010 y 2030, hasta alcanzar los 1,800 millones. El ritmo de crecimiento de llegadas, para dicho periodo de años a destinos emergentes (+4,4% al año), será del doble de llegadas

a economías avanzadas (+2,2% al año), con lo cual la cuota de mercado de las economías emergentes ha aumentado al 45% en 2014, y se prevé que alcance el 57% en 2030, lo que equivaldrá a más de mil millones de turistas.

México es uno de los países en los cuales se le ha dado gran impulso a la actividad turística después de la caída que han registrado algunos productos base de la economía mexicana, particularmente el petróleo. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), estimó que el turismo en 2017 representó la tercera fuente de ingresos en el país, sólo por debajo de la industria automotriz y las remesas, con una aportación del 8.7% al PIB y la generación del 5.8% de empleos.

Dado el aporte económico que genera y su capacidad para la creación de empleos, la actividad turística ha modificado la base económica en algunos países, llegando a reemplazar sectores económicos tradicionales. Tal relevancia ha hecho que el dinamismo de la práctica turística crezca año con año a nivel mundial, tanto en el desplazamiento de turistas como en la creación de segmentos turísticos que satisfagan las necesidades de los turistas, los cuales al paso del tiempo se han vuelto más exigentes en la demanda de mejores servicios.

Diversos autores (Aceranza, 2006; Cárdenas, 2001; Gurría, 1991; McKercher, 2016; OMT, 1998; SECTUR, 2004) realizan la clasificación de los segmentos turísticos acorde a distintos factores; una de las más reconocidas a nivel mundial lo cataloga, de acuerdo con el motivo de viaje (OMT, 1998), en turismo de ocio y turismo de negocios. El turismo de ocio es aquel que se realiza principalmente en periodos vacacionales y dentro del cual el turismo de sol y playa es el que más crecimiento ha tenido con el 28% en los últimos 5 años, seguido por los city trips en la segunda posición con 20% del mercado, teniendo como incentivo los vuelos de bajo costo y la diversidad de costos en los servicios de alojamiento. Por otro lado, el turismo de negocios es aquel cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales. Dentro del Turismo de

Negocios se encuentra el Turismo de Negocios grupal o Turismo de Reuniones (TR), el cual está conformado por la organización de Congresos, Convenciones, Viajes de Incentivo, Ferias y Exposiciones (Mistilis et al., 1999); el TR en el mundo capta el 58% del mercado de Turismo de Negocios (ITB, 2014).

En México se estima que el TR genera una derrama económica anual de 17.7 mil millones de dólares y más de 501 mil empleos directos, con una aportación de 1.50% al PIB nacional (CPTM, 2016). Según la International Congress and Convention Association (ICCA), México se encontraba en 2016 en el lugar 21 del Ranking Mundial de países y en la posición número 4 de Latinoamérica y Norteamérica por la captación de reuniones (ICCA, 2017) con 182 eventos, y en el lugar 16 por la atracción de participantes con 97,559 delegados. En cuanto a la captación de congresos por ciudades, destacan: Ciudad de México (posición 34), Cancún (posición 100), Guadalajara (posición 169), Puebla (posición 239), Monterrey (posición 256), Puerto Vallarta y Querétaro (posición 392).

Algunas de las principales características que enmarcan la importancia del TR son (Oppermann y Chon, 1997; Mistilis y Dwyer, 1999; Zhang et al., 2007; Mohammadi, 2010; Ramgulam et al., 2012; Jones y Li, 2015):

- Regulación de la estacionalidad de la demanda turística.
- Contribuye a elevar el gasto promedio de los visitantes.
- Genera empleos directos e indirectos.
- Fortalece la especialización profesional.
- Provee un escenario mundial.
- Apoya al acceso tecnológico.
- Atrae a los líderes y generadores de conocimiento de una industria.
- Incentiva la inversión.
- Genera redes de negocio, alianzas comerciales y de investigación.
- Propicia la actividad económica en la región.

Estas características mencionadas se traducen en beneficios para la sociedad de los destinos receptores de las reuniones; sin embargo, a pesar de sus bondades y crecimiento que presenta este segmento turístico, también enfrenta grandes desafíos, ya que el TR puede tener impactos económicos negativos como los efectos inflacionarios, demanda excesiva de recursos, desarrollo y explotación socio-económica desequilibrada, dislocación sociocultural, impacto económico enclave, fugas socio-económicas y la vulnerabilidad de la economía y la política; así como efectos ambientales que se derivan de la utilización de la energía, el transporte y el agua, al igual que la producción de residuos durante la realización de este tipo de eventos (Dwyer, 2005; Kasim, 2006; Chok et al., 2007; Zamzuri et al., 2011; Ramgulam et al., 2012).

En general, el crecimiento del TR crea efectos tanto positivos como negativos en los ingresos y la comunidad anfitriona. Aunque se ha podido demostrar, a través de algunos estudios de relevancia económica, las ventajas que esta actividad genera a los ingresos de un país (Kim et al., 2003; CESTUR, 2011; Convention Industry Council, 2011; Visit Denmark, 2012; Deery et al., 20015; Jones y Li, 2015), son insuficientes los estudios que se han realizado en la discusión de las prácticas reales en la organización de eventos que incluyan los impactos culturales y ambientales.

En el mundo, Australia ha sido pionera en el desarrollo de investigaciones turísticas en materia de gestión sostenible y la preservación de su cultura, así como de investigaciones referentes al TR (Dwyer et al., 2001; McCabe 2008; Chiang et al., 2012); sin embargo, son inexistentes las investigaciones que aborden el estudio de la viabilidad del TR desde una perspectiva estructural, lo cual conlleva a la viabilidad institucional en la realización de los eventos de esta actividad turística.

2.2 ESTADO DEL ARTE

A pesar de su relevancia económica, ni el turismo de negocios ni el TR, en particular, han sido ampliamente investigados ni documentados en los últimos años (Mohammadi et al., 2010).

Para la revisión de la literatura, se tomaron en consideración las nueve principales revistas de turismo, categorizadas en la sección de “Hospitalidad, Ocio, Deporte y Turismo”, siendo estas parte del Journal Citation Report (Thomson Reuters, 2017). La tabla 2.1 referencia el nombre de la revista, el país de origen, el factor de impacto de la revista en el año 2017, así como el número de artículos referentes al TR encontrados en cada una de las revistas.

Tabla 2.1 Principales revistas de turismo y publicaciones del TR

REVISTA	PAÍS	FACTOR DE IMPACTO 2017	ARTÍCULOS RELACIONADOS CON EL TR
TOURISM MANAGEMENT	INGLATERRA	5.921	22
JOURNAL OF TRAVEL RESEARCH	EUA	5.169	15
ANNALS OF TOURISM RESEARCH	EUA	5.086	1
JOURNAL OF DESTINATION MARKETING AND MANAGEMENT	NETHERLANDS	3.667	2
CURRENT ISSUES IN TOURISM	INGLATERRA	3.462	2
INTERNATIONAL JOURNAL OF HOSPITALITY MANAGEMENT	INGLATERRA	3.445	14

JOURNAL OF SUSTAINABLE TOURISM	INGLATERRA	3.329	2
INTERNATIONAL JOURNAL OF CONTEMPORARY HOSPITALITY MANAGEMENT	INGLATERRA	2.874	12
JOURNAL OF HOSPITALITY & TOURISM RESEARCH	EUA	2.685	5

Elaboración propia

Como se observa en la tabla 2.1, las principales revistas en turismo sólo provienen de dos países, Estados Unidos e Inglaterra. El factor de impacto va de 5.921 siendo Tourism Management la revista con mayor impacto y 2.685 la de menor impacto, perteneciente al Journal of Hospitality & Tourism Research. Asimismo, es Tourism Management la revista con mayor publicación de artículos de TR con 22 y, por el contrario, Annals of Tourism Research sólo cuenta con un artículo referente al tema.

Adicionalmente, se consideraron otras dos revistas que, a pesar de tener un factor de impacto bajo, de algún modo se especializan en publicar artículos referentes al TR. Estas son Journal of Convention & Exhibition Management y el International Journal of Event and Festival Management. La búsqueda, a través de estas revistas, arroja un total de 127 artículos referentes al TR para el Journal of Convention & Exhibition Management y 5 para el International Journal of Event and Festival Management.

En total se analizaron 207 artículos, de los cuales la mayoría de publicaciones son de países como Estados Unidos, Inglaterra, Hong Kong, Australia y Taiwán, sin encontrar algún resultado para México. De acuerdo a la temática, la mayoría aborda al TR desde el enfoque económico administrativo, mercadotecnia, la

satisfacción de los turistas del TR, la de los Meeting Planners, la competitividad de los recintos y su aprovechamiento, así como las tecnologías utilizadas en el TR y la relevancia de la implementación de eventos sustentables, aunque en menor medida; siendo la mayoría de ellos artículos conceptuales y sólo algunos de ellos casos de estudio.

En la tabla 2.2 se presentan de manera breve las últimas investigaciones realizadas referentes al TR; en ella se hace una descripción del aporte de cada una de las investigaciones, así como el enfoque desde el cual el autor lo aborda.

Tabla 2.2 Matriz de exploración del Estado del Arte del Turismo de Reuniones.

Referencia	Aporte	Perspectiva	Metodología	Resultados
Kim, D.; Lehto, X.; Kline, S. (2010). Organisational channel discrepancies between CVBs and meeting planners in the USA. International Journal of Tourism Research, vol. 12, no.2 pp.103-115.	Identificación de vínculos publicitarios entre las organizadores profesionales de eventos y las Oficinas de Congresos y Visitantes (OCV).	Mercadotecnia	Se realizaron encuestas a OCVs y organizadores profesionales de eventos, utilizando la Teoría Unificada de la Aceptación y uso de la tecnología con una escala de Likert.	De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, se pudieron identificar datos para caracterizar los actores que dirigen las OCV's y organizadores de eventos, tales como edad, género, nivel educativo. Pero el resultado principal es la brecha observada entre los canales de publicidad ocupados por cada uno, siendo los medios impresos los más utilizados por las OCV's y los medios electrónicos por los organizadores de eventos.
Mohammadi, A.; Mohamed, B. (2010) Convention Decision Making Modeling. International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 1, No. 1. pp. 54-56.	Esboza un modelo conceptual de los elementos que inciden en la decisión de elección de destinos para el TR.	Económica	Con la revisión de la literatura en modelos de decisión de elección de destinos para TR, los autores complementan con los elementos que consideran faltantes.	Los autores generan un modelo en el que consideran cuatro categorías de factores, los cuales están relacionados con costo, ubicación, factores de conferencias y factores personales/profesionales. Se sugiere la elaboración de estudios futuros para probar el modelo.

<p>Monge, F., Brandimarte, P. (2011) MICE tourism in Piedmont: Economic perspective and quantitative analysis of customer satisfaction. <i>Tourismos: An International Multidisciplinary Journal Of Tourism</i>. Vol. 6, No.1, pp 213-220</p>	<p>Se realiza un análisis de la satisfacción del cliente de TR, a través de un caso de estudio en la Región de Piedmont, Italia.</p>	<p>Económica</p>	<p>Elaboración de cuestionarios para la satisfacción de los asistentes de eventos a la región de Piedmont. La muestra tomada es de 1000 personas, de los cuales la mayoría son asistentes nacionales.</p>	<p>El estudio se presenta como un esbozo general para demostrar la relevancia que tiene el TR en la región de Piedmont y atraer apoyo político. Al final, se reconocen errores y mejoras a realizar en los cuestionarios y la necesidad de incluir otros actores. Uno de los principales errores detectados es la falta de definición del concepto calidad, el cual es primordial para el estudio.</p>
<p>Zamzuri, N., Awang, K. y Samdin, Z. (2011) Environmental Issues in Meeting, Incentive, Convention and Exhibition (MICE) Tourism Sector. 2nd International Conference on Business, Economics and Tourism Management IPEDR vol.24 IACSIT Press, Singapore.</p>	<p>De manera teórica, se expone el crecimiento del TR y los efectos ambientales que ha traído consigo, así como el desarrollo sustentable en la organización de eventos.</p>	<p>Administración Estratégica</p>	<p>Se realiza el análisis de la situación actual del TR, a través de la construcción de la matriz FODA, detectando las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.</p>	<p>Se detectaron impactos ambientales en la organización de eventos, tanto positivos como negativos, así como la necesidad de realizar eventos más sustentables o también determinados "eventos verdes"; sin embargo, se reconoce la necesidad de desarrollar estudios que se enfoquen en la implementación de prácticas sustentables en el TR.</p>
<p>Whitfield, J., Dioko, L., Webber, D., Zhang, L. (2014) Attracting Convention and Exhibition Attendance to Complex MICE Venues: Emerging Data from Macao. <i>International Journal of Tourism Research</i>, vol.16, no.2, pp.169-179.</p>	<p>Este estudio presenta un análisis de la importancia del desempeño de los atributos multiniveles en el TR, evaluado por los delegados asistentes a un evento de exhibición.</p>	<p>Antropológica</p>	<p>Se utilizaron cuestionarios estructurados con veinte atributos en escala de Likert. Los resultados obtenidos fueron comparados con los obtenidos por estudios anteriores. Adicionalmente, se hizo uso de la Matriz Importancia-Desempeño.</p>	<p>El estudio muestra los principales atributos que intervienen en la selección de complejos para realizar eventos de TR. Se encontró como principal atributo para la selección de lugar a la infraestructura del destino, así como su accesibilidad y seguridad. De manera general, se halló mayor relevancia en las características generales del destino, con respecto de la emergencia de nuevos recintos para eventos.</p>

<p>Chiang, C., King, B., Nguyen, T. (2012) Information Searching and the Travel Behaviours of MICE Travellers: a Cross-cultural Study. International Journal of Tourism Research, vol.115, pp.103-115.</p>	<p>Información comparativa del comportamiento del viajero del TR, basado en su país de origen y el trasfondo cultural.</p>	<p>Antropológica</p>	<p>Sólo se describe el uso de un cuestionario para viajeros bajo tres tipos de culturas, identificándolos por idioma: inglés, japonés y chino.</p>	<p>Fueron encontradas grandes diferencias entre los tres grupos culturales de viajeros de TR, en cuanto a la búsqueda de información para la selección de destino, arreglos de viaje, hospedaje, duración del viaje y participación en actividades turísticas. Estas características deben ser entendidas por los gestores de mercadotecnia de los destinos para ofrecer a cada grupo un producto turístico, de acuerdo a sus necesidades.</p>
<p>Ramgulam, N., Raghunandan, K. y Raghunandan, M. (2012) Exploring the Dynamics of Socio-Cultural Sustainability in Trinidad's Mice Market. American International Journal of Contemporary Research. Vol. 2, No.6, pp. 44-56.</p>	<p>Extrapolación de las estrategias de sustentabilidad del TR en Australia a la actividad turística desarrollada en Trinidad y Tobago.</p>	<p>Sustentabilidad</p>	<p>Se utilizó como instrumento una encuesta para obtener información cualitativa. El cuestionario realizado fue de tipo estructurado con preguntas abiertas.</p>	<p>El estudio muestra los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, en las cuales se presentan los principales retos y ventajas que representa el TR en Trinidad y Tobago. Además, se hace una comparación de un estudio realizado en Australia con los hallazgos encontrados en Trinidad y se hace una adaptación de las estrategias que se podrían adoptar, dadas las características del lugar.</p>
<p>Wu, R. y Zhang, M. (2013) Research on the Tourism Effect and Marketing Strategy of Convention & Exposition Industry: A Case Study of Shenzhen City of China. Journal of Service Science and Management, vol. 6, pp.151-159.</p>	<p>El estudio analiza teóricamente los efectos del turismo y las tácticas de mercadotecnia en el TR. Asimismo, se presenta la cadena de valor del TR en Shenzhen.</p>	<p>Mercadotecnia</p>	<p>Únicamente se realiza un análisis teórico de las estrategias mercadológicas utilizadas por el turismo y el TR.</p>	<p>Se encontró como principal hallazgo que el TR en Shenzhen se encuentra en desarrollo, esto a través de la identificación de la cadena de valor. De igual manera, se identificaron los beneficios de promover el TR a través de clusterización en dicha ciudad.</p>
<p>Maulina, L., Kuserdyana (2014) The Impact Analysis of</p>	<p>Se realiza un análisis de la incidencia de la</p>		<p>Se realizó el análisis de cuestionarios</p>	<p>Se determina a la mezcla mercadológica como de vital importancia para la atracción</p>

Relationship Marketing And Marketing Mix of Mice Tourism Attraction (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions) in Bandung City. European Journal of Business and Management. Vol.6, No.26, pp.135-147	mezcla mercadológica en la atracción de eventos del TR.	Mercadotecnia	aplicados a través de regresión analítica. Para la realización de los cuestionarios, se realizó investigación documental y entrevistas a expertos.	de eventos de TR. También se considera la importancia de enmarcar las características de los destinos como diferenciador para elección de sede de eventos.
Peric, M., Djurkin, J. (2014). Systems thinking and alternative business model for responsible tourist destination. Kybernetes. Vol.43, No.3-4, pp.480-496	Estudia la sustentabilidad turística desde el Enfoque Sistémico.	Sustentabilidad/ Enfoque Sistémico	Se utiliza el modelo de Estructura Organizacional Comunitaria bajo el Enfoque Sistémico.	Se propone un modelo de negocios basado en la responsabilidad social de las organizaciones y enfocado a servir a las necesidades de una comunidad local, interconectando objetivos sociales y económicos.
Jones, C.; Li, S. (2015) The economic importance of meetings and conferences: A satellite account approach. Annals of Tourism Research. Vol. 52, pp 117-133.	Realiza una aproximación de la importancia económica del TR a través de una medición con la Cuenta Satélite de Turismo.	Económica		Se presenta la Cuenta Satélite de Reuniones (MSA, por sus siglas en inglés) como una herramienta alternativa y como extensión de la Cuenta Satélite de Turismo para medir la relevancia económica del TR.
Getz, D., Page (2015) Progress and prospects for event tourism research. Turismo Management. Vol. 52, pp. 593-631.	Resume el progreso en las investigaciones relacionadas al TR y enmarca la importancia de verlo como un sistema. Realiza un esbozo del sistema Turismo de Reuniones.	Epistemológico	Revisión de la literatura.	Se demuestra la relevancia del TR, así como la necesidad de realizar un mayor número de estudios considerando al TR como un sistema. Se aborda de manera ontológica y epistemológica al TR. Determina la necesidad de evaluación de estrategias y políticas enfocadas a este segmento turístico.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo que se puede observar en la Tabla 2.2, existen diversas investigaciones relacionadas al TR; sin embargo, la mayoría de ellas se abordan desde una perspectiva económica-administrativa, teniendo como principal área de estudio a los elementos “por sí mismos” que inciden en la atracción de eventos y delegados del TR en los destinos, así como el grado de satisfacción de dichos delegados, aislando a los elementos y no teniendo en consideración la dinámica que se da entre ellos y los comportamientos que se generan, al igual que a las estructuras organizacionales de aquellas instituciones encargadas de gestionar la actividad del TR.

Getz (2015) estudia la evolución de las investigaciones del TR y menciona la necesidad y relevancia de estudiarlo como un sistema; a su vez, genera un sistema del TR bajo el cual propone el diseño de futuras investigaciones; sin embargo, éste está planteado sólo bajo los tópicos que pueden ser estudiados y no aquellos elementos que lo conforman y sus interrelaciones.

2.3 PROBLEMÁTICA

De acuerdo con Molina (1991), el turismo actual debe considerarse como producto de la cultura en amplio sentido, por lo que las explicaciones de carácter económico que se utilizan para enfatizar su trascendencia son insuficientes, aunque significativas, porque no contemplan ni ponderan la diversidad de dimensiones del fenómeno.

Carrizo y Vieira (2009) mencionan que el Turismo de Reuniones (TR) tiene particularidades muy específicas: (a) interdependencia entre los diversos agentes interesados; (b) amplitud del fenómeno; y (c) el evento y su inter, multi y pluri-disciplinarietà, requiere el conocimiento de la realidad económica, social, cultural y ambiental dentro de una visión sistémica y de oportunidades.

Para la atracción del TR influyen distintas variables en la elección de destino y nivel de asistencia de los participantes a un evento, entre las principales destacan (Var et al., 1985; Zhang et al., 2007; Mohammadi y Mohamed, 2010): 1) la accesibilidad, 2) el atractivo turístico, 3) el país de origen de los participantes y 4) el costo total del evento. En cuanto a los actores que lo definen son (Var, Cesario y Mauser, 1985) la asociación organizadora, el destino anfitrión y los posibles asistentes, entre los cuales el propósito común de las asociaciones y del destino anfitrión es la maximización del número de delegados.

En la actualidad, el rápido ritmo de crecimiento del TR ha significado que ciertos desafíos no sean abordados de manera satisfactoria. Estos desafíos son comunes a diferentes destinos y se presentan a distintos niveles (Mistilis y Dwyer, 1999), tales como:

- a. Temas de apoyo del gobierno para el sector de Reuniones. - Los gobiernos de países o ciudades suelen invertir o brindar apoyos para la construcción de centros de convenciones, de los cuales en algunos casos el destino no tiene vocación para atraer los eventos del TR, por lo cual no es posible recuperar la inversión, misma que puede ser utilizada en otras inversiones que realmente beneficien a la población.
- b. Niveles adecuados de infraestructura. - Como se ha mencionado, la infraestructura es una variable básica para la elección de un destino para la realización de eventos del TR. En algunos países llega a ser inadecuada, sobre todo para los grandes eventos.
- c. Servicio y capacitación. - Existe un déficit de personal certificado internacionalmente. A nivel mundial, son reconocidas las certificaciones de asociaciones del sector del TR, tales como la Certified in Exhibition Management (CEM) de la International Association of Exhibitions and Events (IAEE), la Certified Incentive Specialist (CIS) de la Society of

Incentive Travel Excellence (SITE) y la Certified Meeting Professional (CMP) del Convention Industry Council (CIC). Teniendo cada una en el mundo 2,200, 448 y 3,800 personas certificadas, respectivamente.

- d. Normatividad. - Al ser un segmento turístico de incipiente creación, pero rápido crecimiento, el TR en distintos países es regulado a través de las leyes y políticas turísticas; sin embargo, al tener características propias, existen vacíos en las leyes que no permiten normar de manera correcta la actividad.
- e. Evaluación de la situación económica, social y cultural.- Cuando los orígenes culturales y socioeconómicos de los turistas son muy diferentes de las de la población local, los resultados de su mestizaje pueden ser favorables para los turistas de negocios, pero explosivos para los lugareños. Sin embargo, la actividad turística puede desempeñar un papel clave en el suministro de información cultural y la sensibilización de los turistas de las consecuencias sociales de sus acciones.

Es por ello que todos los actores del TR tienen que jugar su papel respectivo para garantizar la sobrevivencia de la industria (Ramgulam y Raghunandan, 2012). Sin embargo, para ello se necesita que las instituciones que dirigen la actividad del TR en México cuenten con una estructura organizacional que garantice la viabilidad de la actividad, ya que sin ella difícilmente podrán dirigir la evolución de este sector turístico resistiendo al cambio del entorno, a pesar de que este sector ha demostrado valor para generar ingresos de un país.

Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta: ¿Qué componentes integran un constructo institucional para el desarrollo viable en el TR en México?

2.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con la problemática planteada y la pregunta de investigación general, se conciben las siguientes preguntas particulares de investigación:

1. ¿Cómo se relacionan los actores que conforman al TR en México?
2. ¿De qué manera puede generar el TR beneficio para los destinos receptores de los eventos en México?
3. ¿Puede ser viable institucionalmente la evolución del TR en México?
4. ¿La viabilidad en el TR conduce a la generación de valor sistémico?

2.5 JUSTIFICACIÓN

Los planes nacionales de desarrollo 2000-2006 y 2006-2012 enmarcan la relevancia y oportunidad que representa para México el TR, por lo que plantean en sus objetivos el apoyo y potencialización de este tipo de turismo. El más reciente, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2012-2018, en su objetivo 4.11 busca aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama en el país a través de diversas estrategias y líneas de acción, las cuales se presentan como un argumento para denotar la relevancia de la presente investigación.

Por su parte, la Política Nacional de Turismo 2012 – 2018 (Presidencia de la República, 2013) muestra que en México se han desaprovechado las oportunidades que brindan algunos segmentos turísticos como el TR, pese a que representan un alto potencial para el país, ya que la concentración de la oferta, así como la promoción turística, ha sido limitada a destinos de sol y playa. Asimismo, enmarca la falta de planeación fundamentada en criterios de sustentabilidad integral que permita el equilibrio de los recursos de los destinos, lo que requiere un cambio de paradigma, con respecto a la viabilidad de la actividad turística para las próximas décadas.

Académicamente, como se muestra en el estado del arte, distintos autores han abordado el estudio del TR, dada la relevancia e implicaciones que conlleva el fenómeno; sin embargo, este abordaje es limitado y presenta aún mucha discusión en los autores, desde una aceptación de la terminología apropiada a utilizar en esta actividad turística. Aunado a ello, los estudios son realizados con una visión mecanicista-reduccionista, lo cual limita el estudio de la problemática en general que presenta el TR, es decir, se estudia sólo la importancia del valor económico y cómo incrementarlo, pero no se consideran las consecuencias generadas al buscar la obtención de este tipo de valor, en detrimento de otros elementos que conforman al sector de las Reuniones. Es por ello por lo que, para la presente investigación, se propone el estudio de la problemática bajo una perspectiva sistémica, buscando la viabilidad institucional del TR en México.

2.6 CONCLUSIONES

Como se ha mostrado a lo largo del capítulo, en esta sección se presenta el contexto económico del turismo a nivel mundial y, en particular, para México, así como el del TR. A nivel mundial el TR representa el 10% del PIB y la generación de 1 de cada 10 empleos, mientras en México el 8.7% del PIB y la generación del 5.8% de empleos, lo que la ha convertido en la tercera fuente de ingresos en el país. En cuanto al TR en lo particular, en México representa el 1,5% del PIB y genera más de 500 mil empleos. Sin embargo, a pesar del aporte económico también tiene impactos positivos y negativos que hay que tomar en consideración al estudiar el turismo como un fenómeno.

Los efectos positivos se traducen en beneficios para la sociedad de los destinos receptores de las reuniones; sin embargo, también enfrenta grandes desafíos que deben ser abordados para asegurar la correcta evolución de esta actividad turística.

A pesar de la relevancia y crecimiento continuo que ha tenido el TR, a nivel mundial y nacional, se puede observar a través de la revisión de la literatura que existen pocas investigaciones realizadas a nivel mundial. Para la revisión de la literatura, se tomaron en consideración las nueve principales revistas de turismo, categorizadas en la sección de “Hospitalidad, Ocio, Deporte y Turismo”, siendo estas parte del Journal Citation Report (Thomson Reuters, 2017), con un resultado 75 artículos relacionados con el TR, los cuales en su mayoría provienen de dos países, Estados Unidos e Inglaterra. Adicionalmente, se consideraron otras dos revistas, que, a pesar de tener un factor de impacto bajo, de algún modo se especializan en publicar artículos referentes al TR. Estas son Journal of Convention & Exhibition Management y el International Journal of Event and Festival Management. La búsqueda, a través de estas revistas, arroja un total de 127 artículos referentes al TR para el Journal of Convention & Exhibition Management y 5 para el International Journal of Event and Festival Management.

La mayoría de publicaciones son de países como Estados Unidos, Inglaterra, Hong Kong, Australia y Taiwán, sin encontrar algún resultado para México. De acuerdo a la temática, la mayoría aborda al TR desde el enfoque económico administrativo, mercadotecnia, satisfacción de los turistas del TR, la de los Meeting Planners, la competitividad de los recintos y su aprovechamiento, así como las tecnologías utilizadas en el TR y la relevancia de la implementación de eventos sustentables, aunque en menor medida. Siendo la mayoría de ellos artículos conceptuales y sólo algunos de ellos casos de estudio.

Ninguno de los estudios anteriores hace uso de una metodología sistémica que ayude a estudiar el TR, abarcando la complejidad que presenta; sólo Getz (2015) enfatiza la necesidad de estudiar al TR como un sistema, pero sin llegar a presentar una propuesta. Por otro lado, tampoco existen estudios referentes a la estructura organizativa de las instituciones que dirigen al TR en algún destino.

Es por ello que, a través del presente trabajo, se pretende abarcar la complejidad que el sistema en estudio despliega, identificando aquellos elementos, así como sus interrelaciones, que integren un constructo para el manejo institucional de la estructura de las instituciones que están a cargo del turismo en México, lo cual conduzca su evolución.

CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO

Continuando con el capítulo anterior y para dar respuesta a la pregunta de investigación, la cual busca conocer los componentes que integren un constructo institucional para el desarrollo viable en el TR en México, se plantean los siguientes objetivos general y particulares para la investigación.

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 General

Construir un modelo sistémico que evalúe la viabilidad institucional en la evolución de la realización de Eventos de TR en México.

3.1.2 Específicos

- Identificar las interrelaciones de los actores que conforman al TR en México.
- Establecer los beneficios aportados por el TR a los destinos en México receptores de los eventos.
- Integrar los sistemas relevantes en un constructo para evaluar la viabilidad en la estructura organizacional de las instituciones del TR.
- Identificar si el valor sistémico es una propiedad emergente de la viabilidad institucional en el TR.

3.2 METODOLOGÍA

Para cumplir con los objetivos de la investigación, se debe seleccionar la o las metodologías más acordes para estudiar el objeto de estudio. Como está planteado en el objetivo de la investigación, ésta se realizará desde el Enfoque Sistémico, a fin de realizar el estudio abarcando la totalidad del sistema; sin

embargo, como Badillo (2011) menciona, muchas de las diferentes versiones de la Ciencia de Sistemas se originan en las raíces filosóficas de las ciencias naturales y de las cuales hay cuatro aspectos que son de gran relevancia al desarrollar una investigación sistémica. Estos aspectos son:

1. **Ontología.**- Se ocupa de la naturaleza de la realidad. Esto plantea interrogantes acerca de las suposiciones sobre la forma en que funciona el mundo.
2. **Epistemología.**- La cual se refiere a aquella parte de la filosofía que explora la coherencia de los razonamientos que llevan a la creación de conocimiento, la utilidad de sus metodologías, los contextos históricos en que aparecieron esos conocimientos y el modo en el que influyeron en su elaboración, así como las limitaciones y utilidades de esas metodologías y conceptos. Es decir, concierne a aquello que constituye conocimiento aceptable en un campo de estudio.
3. **Naturaleza Humana.**- Que es la ontología del ser humano. Y está, junto con las anteriores inciden en la metodología.
4. **Metodología.**- La cual se refiere a la teoría para investigar y obtener conocimientos.

3.2.1 Cuatro paradigmas de la ciencia

Considerando los fundamentos de la filosofía de las ciencias, se define bajo cuál de los cuatro paradigmas de la ciencia se situará a la investigación. Kuhn (2004) acuñó el término de paradigma para referirse al conjunto de realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica. A continuación se presentan de manera breve cada uno de ellos.

El **Positivismo**, fue acuñado por primera vez por Auguste Comte. Este positivismo lógico, se asienta sobre factores epistémicos, hechos empíricos y razonamiento lógico.

Según esta paradigma, el progreso científico está ligado a procesos de reducción de teorías, destacando dos tipos; uno por el que una teoría científica suficientemente probada extiende su campo de acción a otros fenómenos que habían sido estudiados de manera diferente, reduciendolos a sus propios términos y marco teórico, y otro que consiste en la inclusión en una teoría científica más amplia de otras que estaban bien establecidas y aceptadas en sus propios dominios. Para los positivistas la ciencia progresa en la medida en que las teorías pueden predecir y explicar más que sus predecesoras.

El positivismo contempla a la ciencia como un intento de codificar y anticipar la experiencia y considera que el método científico es el único intento válido de conocimiento, basado en los datos observacionales y las mediciones de magnitudes y sucesos.

Basado en lo anterior y entendiendo a la estructura organizacional de las instituciones que dirigen al TR en México como un sistema humano en el que no se pueden utilizar rigurosamente los pasos del método científico como metodología de investigación, así como procesos de reducción de teorías científicas suficientemente probadas, se descarta el positivismo como enfoque de la presente investigación.

El siguiente paradigma es el **Relativismo**, el cual considera a la ciencia ante todo una actividad social y humana, una más de las emprendidas por la humanidad para lograr conocimientos sobre el mundo.

Por tanto, se contempla como una vía más de conocimiento, ni exclusiva ni excluyente de otras distintas, pero igualmente válida para dicho fin. Por la

consideración e importancia concedida a los aspectos personales y contextuales y su influencia en la generación del conocimiento científico, el relativismo ha introducido aspectos psicológicos y subjetivos en la epistemología de la ciencia.

La tesis básica del relativismo sostiene que las pruebas, especialmente las empíricas, no son decisivas para conformar las verdades científicas; es decir, las afirmaciones sobre el mundo no provienen exclusivamente de los datos observacionales.

Al ser un problema de tipo social y humano, la problemática en estudio podría recaer en este campo del relativismo, ya que además permite la incorporación del subjetivismo como parte de la epistemología, dándole importancia a los aspectos personales y contextuales a la generación de conocimiento. Sin embargo, no recae directamente en este paradigma, ya que el al estudiar el TR se busca también darle objetividad al estudio.

El tercer paradigma es el **Realismo**, que, a pesar de que hay muchas formas de realismo, habitualmente se suele denominar así a la posición que se basa en la existencia de algún tipo de correspondencia entre las creencias sobre el mundo y éste mismo. Los realistas típicos tienen como máximo representante a Karl Popper con su racionalismo y realismo crítico.

Los realistas creen que las descripciones del mundo hechas por la ciencia mantienen un elevado grado de correspondencia con el propio mundo natural. Así pues, los planteamientos realistas más duros parten de considerar que el objetivo de la ciencia es buscar teorías verdaderas según un criterio de racionalidad, representado por la superación de muchos intentos de falsación, es decir, de demostrar que la teoría falla. Desde este punto de vista, se hace de la verdad un objetivo de la ciencia y no un atributo de las teorías científicas, pero, desde otros puntos de vista, no es necesario identificar con el realismo la búsqueda de la verdad como finalidad de la ciencia para ser realistas. Popper (1958) ataca al

positivismo por el principio de inducción, demostrando sus paradojas y falta de validez para la aceptación o el rechazo de las teorías.

Al igual que con el positivismo, no se puede abordar el trabajo como parte del realismo debido a que no es el objetivo de la investigación comprobar una teoría como verdadera a través de intentos de falsación de otras. Como se puede deducir, este paradigma tiene gran similitud con el positivismo.

Finalmente, el cuarto paradigma o **Pragmatismo**, el cual fue fundado por C.S. Peirce en el siglo XIX, reemplaza verdad por método, lo que garantiza la objetividad científica; la verdad es lo que el método científico establece, si la investigación continúa el tiempo suficiente. Peirce niega el principio de correspondencia como criterio de verdad, que es propio del realismo metafísico y del realismo científico. También afirma que algo es real cuando una comunidad de científicos acaba poniéndose de acuerdo en su existencia. Para Peirce el progreso en el conocimiento científico depende del mayor o menor grado de proximidad a los fines de la ciencia; se progresa cuando se producen teorías mejores y más fiables, criterio que implica un cierto diacronismo y una clasificación no arbitraria de los fines de la ciencia, sino empíricamente apoyada.

Las posiciones pragmatistas, funcionalistas o instrumentalistas, se caracterizan por considerar la ciencia un instrumento cuyo objetivo es producir teorías capaces de superar contrastes empíricos más exigentes, lo que las hace más fiables. Las mejores teorías son las que han superado pruebas más fuertes y son útiles como guías fiables para conseguir los objetivos de la ciencia. El pragmatismo distingue los objetos reales del mundo y los teóricos (idealizaciones) de la ciencia, que describen a los otros. Así mismo, desplaza el acento negativo del realismo de Popper en la falsación de teorías hacia las contrastaciones superadas; si una teoría falla al resolver determinados problemas no es razón suficiente para descartarla.

El estudio de la viabilidad institucional del TR se apega más a este paradigma, ya que se busca objetividad científica en la investigación aplicando métodos. De igual manera, el pragmatismo afirma que la veracidad de un hecho o teoría está dado bajo el consenso de una comunidad científica.

En esta investigación se busca generar un progreso a través de teorías con mayor fiabilidad, lo cual se ajusta de igual manera al enfoque. Por otro lado, el pragmatismo no descarta las teorías sólo por fallar en la resolución de ciertos problemas.

Aunado a lo anterior, como Saunders et al (2008) sostienen, para este enfoque, el determinante más importante de la epistemología, la ontología y la axiología que adopta es la pregunta de investigación, la cual aplica un enfoque práctico, integrando diferentes perspectivas para ayudar a recopilar e interpretar datos.

3.2.2 Paradigmas de la realidad social

De igual manera, al ser la Ciencia de Sistemas una ciencia transdisciplinar con cabida para múltiples disciplinas, se han desarrollado taxonomías por áreas de investigación, criterios de evolución, de objetividad - subjetividad y de complejidad (Badillo, 2011). Una de ellas es la de los cuatro paradigmas de la realidad social que plantean Burrell y Morgan (1979), la elección de esta taxonomía estaba basado en el estudio del turismo como un fenómeno social. La figura 3.1 presenta dos dimensiones en las cuales los paradigmas comparten un conjunto común de características con sus vecinos de eje. De acuerdo con los autores, los paradigmas definen perspectivas fundamentalmente diferentes para el análisis de fenómenos sociales, lo cual a su vez genera conceptos y herramientas analíticas muy distintas. Los cuatro paradigmas de la realidad social se definen como: paradigma del humanismo radical, paradigma estructuralista radical, paradigma interpretativo y paradigma funcionalista.



Figura 3.1 Paradigmas de la realidad Social
Fuente: Burrell y Morgan (1979)

A continuación se describe cada uno de ellos.

Paradigma Estructuralista Radical

Los teóricos ubicados dentro de este paradigma promueven una sociología del cambio radical desde un punto de vista objetivista. Aunque se comparte un enfoque de la ciencia que posee muchas similitudes con el de la teoría funcionalista, se dirige a propósitos fundamentalmente distintos. El estructuralismo radical se compromete con el cambio radical, emancipación y potencialidad, en un análisis en el que se recalca el conflicto estructural, modos de dominación, contradicción y privación. Se enfocan estas preocupaciones generales desde un punto de vista que tiende a ser realista, positivista, determinista y legislativo.

Mientras los humanistas radicales forjan sus perspectivas al enfocarse en la "conciencia" como la base para la crítica radical de la sociedad, los estructuralistas radicales se concentran en las relaciones estructurales dentro de un mundo social realista. Se hace hincapié en el hecho de que el cambio radical se construye dentro de la misma naturaleza y estructura de la sociedad contemporánea, y se trata de ofrecer explicaciones de las interrelaciones básicas, dentro del contexto de las formaciones sociales totales. Existe una amplia gama de debate dentro del paradigma y los distintos teóricos enfatizan la función de las diferentes fuerzas sociales, como un medio para explicar el cambio social. Aunque algunos enfocan directamente las contradicciones internas muy arraigadas, otros recalcan la estructura y el análisis de las relaciones de poder. Es común para todos los teóricos la opinión de que la sociedad contemporánea se caracteriza por conflictos fundamentales que generan el cambio radical a través de las crisis políticas y económicas. Es a través de tal conflicto y cambio que se considera inminente la emancipación de los hombres de las estructuras sociales en las que viven.

Este paradigma queda descartado como posible enfoque a la investigación, debido a que recae dentro del paradigma positivista, el cual se había discutido con anterioridad que no es compatible al estudiar la estructura organizacional del TR.

Paradigma Funcionalista

Este paradigma ha ofrecido el marco dominante para la conducta de la sociología académica y el estudio de la organización. Representa una perspectiva que está firmemente enraizada en la sociología de la regulación y se enfoca el tema desde un punto de vista objetivista. Los teóricos funcionalistas han estado en el primer plano del debate "orden-conflicto" y los conceptos que, usados para categorizar la sociología de la regulación, rigen en diversos grados para todas las escuelas de pensamiento dentro del paradigma. Se caracteriza por la preocupación de ofrecer explicaciones del status quo, orden social, consenso, integración social, solidaridad, satisfacción de necesidades y realidad. Estas preocupaciones

sociológicas generales se enfocan desde un punto de vista que tiende a ser realista, positivista, determinista y legislativo.

En el paradigma funcionalista se genera una sociología reguladora en su forma más plenamente desarrollada. En su enfoque más general, se intenta ofrecer explicaciones esencialmente racionales de los asuntos sociales. Se trata de una perspectiva que es sumamente pragmática en su orientación, que se ocupa de comprender a la sociedad de forma tal que se genere conocimiento que se pueda utilizar. A menudo, en su enfoque se orienta a los problemas y versa sobre ofrecer soluciones prácticas a los problemas prácticos. Con frecuencia, se compromete firmemente con una filosofía de la ingeniería social como base del cambio social y se recalca la importancia de comprender el orden, equilibrio y estabilidad en la sociedad y la forma en que estos factores se pueden mantener. Se ocupa de la "regulación" efectiva y del control de los asuntos sociales.

El enfoque funcionalista, respecto de la ciencia social, tiende a suponer que el mundo social está compuesto por artefactos y relaciones empíricas relativamente concretas, que se pueden identificar, estudiar y medir mediante enfoques derivados de las ciencias naturales. El uso de analogías mecánicas y biológicas como un medio para modelar y comprender el mundo social se ve especialmente favorecido en muchas teorías funcionalistas.

Podría pensarse que el estudio de la viabilidad institucional en el TR podría recaer en el funcionalismo debido a que este paradigma tiene una orientación pragmática, a través de la cual se ocupa de comprender a la sociedad y generar conocimiento que se pueda utilizar, ofreciendo soluciones prácticas a los problemas prácticos.

Sin embargo, al igual que el paradigma del estructuralismo radical, el funcionalismo es visto desde el positivismo, lo que de igual manera lo descarta como enfoque de estudio para la investigación.

Paradigma Humanista Radical

El paradigma humanista radical se define por su preocupación por desarrollar sociología del cambio radical a partir de un punto de vista subjetivista. Su enfoque, respecto de la ciencia social, tiene mucho en común con el del paradigma interpretativo, en el sentido de que se considera al mundo social desde una perspectiva que tiende a ser nominalista, antipositivista, voluntarista e ideográfica. Sin embargo, su marco de referencia se compromete con una visión de la sociedad en la que se recalca la importancia de destronar o trascender las limitaciones de los esquemas sociales existentes.

La principal preocupación de los teóricos que enfocan el predicamento humano en estos términos, se relaciona con la liberación de las restricciones o limitaciones que las estructuras sociales existentes imponen al desarrollo humano. Se tiende a ver a la sociedad como anti-humana y versa sobre enunciar formas en las cuales los seres humanos pueden trascender los lazos y grilletes espirituales que los atan a patrones sociales existentes y, por lo tanto, alcanzar su potencial pleno.

La sociología del cambio radical, en el humanismo radical, hace mucho hincapié en el cambio radical, modos de dominación, emancipación, privación y potencialidad. Los conceptos de conflicto estructural y contradicción no figuran en forma prominente dentro de esta perspectiva, ya que son características de opiniones más objetivistas del mundo social, por ejemplo, aquellas presentadas dentro del contexto del paradigma estructuralista radical.

De acuerdo con este enfoque subjetivista acerca de la ciencia social, en la perspectiva humanista radical se hace hincapié central en la conciencia humana.

Para los estructuralistas radicales, la sociedad contemporánea se caracteriza por conflictos fundamentales que generan el cambio radical a través de las crisis

políticas y económicas. Es a través de tal conflicto y cambio que se considera inminente la emancipación de los hombres de las estructuras sociales en las que viven. En cuanto a los funcionalistas, se caracterizan por abordar preocupaciones sociológicas generales desde un punto de vista positivista. El enfoque funcionalista, respecto de la ciencia social, tiende a suponer que el mundo social puede ser identificado, estudiado y medido mediante enfoques derivados de las ciencias naturales.

Descartando los dos paradigmas anteriores, la investigación puede recaer en el paradigma interpretativo o el humanista radical; sin embargo, el humanista radical se caracteriza por su preocupación por desarrollar sociología del cambio radical a partir de un punto de vista subjetivista, siendo su principal preocupación la liberación de las restricciones o limitaciones que las estructuras sociales existentes imponen al desarrollo humano, viendo a la sociedad como anti-humana y haciendo hincapié en la conciencia humana.

El enfoque del humanismo radical, respecto a la ciencia social, tiene mucho en común con común con el paradigma interpretativo.

Paradigma Interpretativo

Los teóricos que se ubican dentro del contexto del paradigma interpretativo adoptan un enfoque conforme a los principios de sociología de la regulación, aunque su enfoque subjetivista del análisis del mundo social torna a sus enlaces con esta sociología, a menudo, implícitos, el lugar de explícitos. El paradigma interpretativo se informa por la preocupación de comprender al mundo tal como es, de entender la naturaleza fundamental del mundo social en el campo de la experiencia subjetiva. Se busca una explicación dentro del territorio de la conciencia y subjetividad individuales, dentro del marco de referencia del participante, opuesto al observador de la acción.

En su enfoque respecto de la ciencia social, tiende a ser nominalista, antipositivista, voluntarista e ideográfico. Se considera al mundo social como un proceso social emergente creado por los individuos en cuestión. La realidad social, en tanto y en cuanto se reconoce en el sentido de que posee existencia fuera de la conciencia de cualquier individuo, se toma en cuenta como apenas algo más que una red de suposiciones y significados intersubjetivamente compartidos. El status ontológico del mundo social se considera como extremadamente cuestionable y problemático, en lo que hace a los teóricos que se ubican dentro del paradigma interpretativo.

Los filósofos y sociólogos interpretativos intentan comprender las bases y la fuente mismas de la realidad social. A menudo, indagan en las profundidades de la conciencia y de la subjetividad humanas, en su búsqueda de significados fundamentales que yacen implícitos en la vida social. Se encuentra suscripta por un compromiso con temas relacionados con la naturaleza del status quo, orden social, consenso, integración social y cohesión, solidaridad y realidad.

Como se puede observar, el humanismo radical y el paradigma interpretativo tienen similitudes. Sin embargo, éste último se caracteriza por la preocupación de comprender al mundo tal como es, entendiendo la naturaleza fundamental del mundo social en el campo de la experiencia subjetiva y generando una explicación dentro de la conciencia. Ello generado dentro del marco de referencia del participante, opuesto al observador de la acción.

El paradigma interpretativo considera al mundo social como un proceso social emergente creado por los individuos en cuestión y, a diferencia del humanismo radical, la realidad social se reconoce en el sentido de que posee existencia fuera de la conciencia de cualquier individuo, se toma en cuenta como apenas algo más que una red de suposiciones y significados intersubjetivamente compartidos. Derivado de ello, el status ontológico del mundo social se considera como extremadamente cuestionable y problemático.

Es por ello que el paradigma interpretativo es el más acorde a la pregunta de investigación planteada con anterioridad, la cual es: ¿Qué componentes integran un constructo institucional para el desarrollo viable en el TR en México?, y es bajo la cual versó el presente trabajo. Cómo se puede ver en la figura 3.1, las principales teorías que destacan de esta corriente son la Hermenéutica, la Fenomenología y la Sociología Metodológica. A continuación se explica, de manera breve, la Fenomenología y el Círculo Hermenéutico, así como su relación con la investigación y la importancia que tuvo en la misma.

3.2.3 Fenomenología

La fenomenología es la ciencia del fenómeno, concebida por Husserl (1983). Esta ha sido creada, como un sustrato de la psicología empírica, como una esfera que comprende descripciones inmanentes de procesos físicos mentales y que están estrictamente confinados dentro del límite de la experiencia interna.

Para la Fenomenología, la esencia, o *Eidos*, es vista como un nuevo tipo de objeto. La esencia es designada como aquello que debe ser encontrado en lo muy propio del ser individual, tal como el *Que* del individuo.

El método fenomenológico, de acuerdo al autor, se desarrolla en tres etapas, concebidas como actitud natural, reducción e intuición.

La actitud natural es captar todo lo que un objeto nos ofrece y solamente lo que ofrece, se refiere a esta actitud como la relación que regularmente mantiene el hombre con las cosas.

La segunda etapa, reducción, consiste en poner entre paréntesis determinada existencia, negando su validez en ese momento. Este dudar momentáneo es lo que hará que posteriormente lleguemos a las cosas mismas. La reducción tiene tres variantes: 1) es filosófica, cuando se pone entre paréntesis cualquier teoría o

presupuesto referente al objeto en cuestión; 2) es fenomenológica, cuando se pone en duda la existencia real del objeto, y es entonces cuando el objeto se convierte en fenómeno; y 3) la reducción *eidética*, que es poner entre paréntesis lo fáctico, lo empírico, lo accidental o contingente, quedando en el fenómeno únicamente los aspectos o elementos esenciales y necesarios.

La tercera etapa, designada como intuición *eidética* o pura, es una vivencia de la conciencia, la cual tiene a la intencionalidad como carácter distintivo. De acuerdo a Husserl, la conciencia se debe entender como la totalidad de los actos o las vivencias intencionales, las cuales son el contenido.

En la Fenomenología, la investigación parte de los hechos concretos, reales y se levanta hacia la captación de elementos esenciales.

Al ser el TR un fenómeno, se debe comprender desde la Fenomenología como la descripción de un proceso mental que está confinado dentro del límite de la experiencia interna. Es decir, se analiza desde la visión del investigador la realidad de la estructura organizativa del TR en México, capturando los aspectos esenciales que conforman a la actividad de acuerdo a la observación del fenómeno. En la Fenomenología, la investigación parte de los hechos concretos, reales y se levanta hacia la captación de elementos esenciales.

Por otro lado se tiene a la Hermenéutica, la cual es otra teoría utilizada por investigadores que deciden abordar sus investigaciones desde el paradigma interpretativo.

3.2.4 Hermenéutica

La Hermenéutica, creada por el filósofo y teólogo alemán Schleiermacher (1774) establece que la reconstrucción y el carácter interno de inconclusión y provisionalidad que comporta el resultado de cualquier forma de interpretación se

fundamenta en lo que se ha dado en llamar el principio del Círculo Hermenéutico, el cual interpreta en que “lo particular solamente se comprende mediante lo general” o “todo lo individual solamente es comprendido por mediación del todo”, es decir, que se puede contemplar desde dos perspectivas: a) el todo se compone de partes, que deben ser comprendidas antes de que el intérprete pueda contemplar la totalidad; y b) cada parte representa ella misma el todo, que se descompone, a su vez, en partes individuales.

En primer lugar, el principio del Círculo Hermenéutico viene corroborado, sobre todo, a nivel lingüístico. El sentido de una palabra está en relación con el contexto y el todo de la frase. La palabra es comprendida en relación a otras palabras y éstas, a su vez, en relación a un todo mayor, y así sucesivamente. El pensamiento también es un movimiento circular entre las partes y el todo.

Por lo tanto, su hermenéutica enfatiza la importancia del intérprete en el proceso de interpretación. Se centra en la importancia de que el intérprete entienda el texto como una fase necesaria para interpretarlo. Entender, para Schleiermacher, no implica solamente leer el texto, sino que involucra conocimiento del contexto histórico del texto, así como de la psicología del autor.

En la figura 3.2 se presenta el Círculo Hermenéutico, de acuerdo a lo planteado por Schleiermacher.



Figura 3.2 Círculo Hermenéutico

Fuente: Schleiermacher (1974)

La importancia de la Hermenéutica en el abordaje de la viabilidad de la estructura organizacional de las instituciones del TR en México es el comprender el sistema en estudio como un sistema complejo el cual, además de anidar otros sistemas, es parte de un sistema mayor, por lo cual, para entenderlo, se debe entender el fenómeno del TR por completo contextualizado al entorno mexicano, pero de igual manera a nivel global.

La Hermenéutica hace alusión al Círculo Hermenéutico, el cual entiende al pensamiento como un proceso circular en el que, para comprender las partes, hay que comprender el todo, o viceversa. Al igual que en la Fenomenología, la Hermenéutica resalta la importancia del investigador o intérprete en el proceso de interpretación.

Partiendo de que la Hermenéutica dicta comprender al pensamiento como un proceso circular y entender las partes como comprendidas dentro de un todo, o por el contrario, el todo comprendido como partes, es que el siguiente paso nos lleva a identificar si la investigación utiliza la inducción o deducción en el diseño de

la investigación; para ello se mencionan las características de ambos enfoques (tabla 3.1).

Tabla 3.1 Características del enfoque deductivo e inductivo

DEDUCTIVO	INDUCTIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Principios científicos • Pasar de la teoría a los datos • La necesidad de explicar las relaciones causales entre variables • La recopilación de datos cuantitativos • La aplicación de controles para garantizar la validez de los datos • La operacionalización de conceptos para garantizar la claridad de la definición • Un enfoque altamente estructurado • El investigador tiene independencia de lo que se está investigando • La necesidad de seleccionar muestras de tamaño suficiente para generalizar conclusiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener una comprensión de los significados que los humanos atribuyen a los eventos • Una comprensión profunda del contexto de la investigación • La recopilación de datos cualitativos • Una estructura más flexible para permitir cambios en el énfasis de la investigación a medida que avanza la investigación • Una comprensión de que el investigador es parte de la investigación proceso de investigación • Menos preocupación con la necesidad de generalizar

Fuente: Saunders et al (2008)

En el enfoque deductivo se recopilan datos y se desarrolla la teoría como resultado de su análisis de datos. La deducción se debe, en gran medida, a lo que podría considerar investigación científica. Implica el desarrollo de una teoría que se somete a una prueba rigurosa (Saunders et al, 2008). Este enfoque de investigación es dominante en las ciencias naturales, donde la ley de explicación permite la anticipación de fenómenos, predice su aparición y, por lo tanto, permite que sean controlados (Collis y Hussey, 2003).

La deducción es un enfoque que debe más al positivismo, aunado a que para perseguir el principio del rigor científico, la deducción dicta que el investigador debe ser independiente de lo que se está observando. Es por ello que, en primera instancia, no corresponde al estudio de la viabilidad estructural del TR en México, el cual se determinó abordar desde el Pragmatismo y, particularmente, desde la realidad social, desde el Interpretativismo, enfoques contrarios al positivismo.

Saunders et al (2008) mencionan que la aparición de las ciencias sociales en el siglo XX llevó a los investigadores de las ciencias sociales a desconfiar de las deducciones. Fueron críticos con un enfoque que permitía establecer un vínculo causa-efecto entre variables particulares, sin comprender la forma en que los humanos interpretaban su mundo social. Desarrollar tal comprensión es el objeto del enfoque inductivo.

La investigación que utiliza un enfoque inductivo probablemente esté especialmente preocupada por el contexto en el que se produjeron tales eventos. Por lo tanto, el estudio de una pequeña muestra de sujetos podría ser más apropiado que un gran número como con el enfoque deductivo. Por tanto, es más probable que los investigadores de este enfoque trabajen con datos cualitativos y utilicen una variedad de métodos para recopilar estos datos, con el fin de establecer diferentes puntos de vista de los fenómenos (Easterby-Smith et al., 2008).

El enfoque inductivo, al contrario que el enfoque deductivo, es más apegado al interpretativo, lo que lo convertiría en el enfoque de la presente investigación. Sin embargo, el etiquetado es potencialmente engañoso y no se requiere la limitación de uso a un solo enfoque, sino que pueden ser utilizados en conjunto (Saunders et al, 2008).

Para la investigación se consideran ambos enfoques, ya que, a pesar de inclinarse por el uso del enfoque inductivo al ser el estudio del TR un fenómeno social en el cual se busca la comprensión del contexto de la investigación y el investigador es parte de ella, también se buscó un enfoque estructurado en el que existiera literatura suficiente para plantear un marco teórico que condujera la investigación, lo cual forma parte del enfoque deductivo. En cuanto a la toma de datos, de acuerdo a la naturaleza de la investigación se consideró que esta fuera del tipo inductiva.

Para la toma de datos, es importante aclarar que la investigación de la viabilidad organizacional desde el punto institucional en el TR es de tipo exploratoria, es decir, se utilizó para descubrir el estado del arte, buscar nuevas ideas, hacer preguntas y evaluar los fenómenos bajo un enfoque (Robson, 2002).

Por otro lado, al estudiar la viabilidad organizacional en el contexto mexicano, se ocupó la estrategia de estudio denominada Caso de estudio (Saunders et al, 2008), en la cual se estudia el fenómeno dentro de sus contexto, utilizando diversas fuentes de evidencia. Como parte de la investigación exploratoria y estudio de caso, se realizó una búsqueda en la literatura existente de TR y se realizaron observaciones.

Continuando con la selección de la metodología más adecuada para estudiar la viabilidad organizacional en el TR, se presenta a continuación el uso de la Matriz Contexto - Problema (Jackson, 2003), la cual es una herramienta útil para seleccionar la metodología sistémica acorde con las características de la problemática planteada, la cual (como se recordará) se definió como compleja, sistémica, social, pragmática, interpretativa y exploratoria. De acuerdo con Tejeida et al. (2016), la Sistémica cuenta con un bagaje amplio de esquemas que tratan su método; asimismo, existen constructos en ella que apoyan en el estudio de fenómenos complejos, el mejoramiento y la transformación de la realidad.

La Ciencia de Sistemas es una metadisciplina que puede ser aplicada dentro de cualquier otra disciplina (Checkland, 2001), la cual debe ser ciencia neutral en orden de servir a todas las problemáticas de las distintas disciplinas.

La Ciencia de Sistemas (Warfield, 2008) contiene a la ciencia de la descripción, la ciencia del diseño, la ciencia de la complejidad y la ciencia de la acción o praxeología, y, de acuerdo a los componentes básicos para la ciencia, incluye: 1) al ser humano, quien crea la ciencia, 2) al pensamiento, el cual le da forma, y 3) al lenguaje, en el cual es expresado.

Para la presente investigación, se hizo uso de la Ciencia de Sistemas debido a la transdisciplinariedad que requiere la misma, incluyendo la descripción de la problemática, el diseño de un modelo que nos ayudara a resolverla, incluyendo la complejidad que contiene y la acción al buscar la validación de este.

3.2.5 Matriz Contexto – Problema

De acuerdo con Jackson (2003), se presenta un sistema de metodologías sistémicas (figura 3.3), tomando como variables el individuo o grupo de individuos que serán tomadores de decisión en la problemática, así como la naturaleza del sistema en la que se encuentra la problemática. Como se puede observar en la figura 3.3, el sistema puede ser Simple o mecánico, es decir, caracterizado por tener un pequeño número de elementos, así como pocas interacciones entre ellos. Además, estos sistemas tienden a ser estáticos, estar cerrados al entorno.

Por otro lado, el sistema puede ser Complejo o sistémico, con un gran número de elementos, los cuales están altamente interrelacionados. Estos sistemas se relacionan ampliamente con su entorno y evolucionan.

En cuanto a la relación de los participantes en la toma de decisiones, puede ser de tres tipos:

1. Unitario. - Los participantes están de acuerdo en los objetivos, comparten intereses comunes y poseen valores y creencias compatibles. En este tipo de relación todos participan en la toma de decisiones.
2. Pluralista. - En este tipo de relación los participantes tienen valores y creencias distintas, tienen diferentes intereses y objetivos, pero finalmente existe un compromiso fundamental para lograr un acuerdo o un objetivo principal.

3. Coercitivo. - Este tipo de relación está dada por el poco interés común entre los participantes, existiendo un conflicto fundamental y el único consenso que se puede lograr es el uso de la fuerza y la dominación de uno o varios grupos sobre otros.

La clasificación de estos sistemas, con el tipo de relación de los participantes, se combina para formar una matriz, en la cual la problemática puede caer en una de estas seis categorías: 1) Simple - Unitario, 2) Complejo – Unitario, 3) Simple – Pluralista, 4) Complejo – Pluralista, 5) Simple – Coercitivo y 6) Complejo – Coercitivo. De acuerdo a los cuadrantes definidos, la problemática puede recaer en alguno de los cuadrantes de la línea de sistema complejo. Al ubicarla con respecto a los participantes, podemos descartar el tipo coercitivo al no ser una relación de dominación y fuerza dentro de los participantes. Quedando las otros cuadrantes, la más acorde es la de tipo pluralista, ya que, a pesar de que los participantes tienen distintas creencias e intereses, tienen un objetivo en común. Entonces, se sitúa a la estructura viable del TR dentro del cuadrante Complejo – Pluralista.

		PARTICIPANTES		
		UNITARIO	PLURALISTA	COERCITIVO
S I M P L E S I S T E M A	Simple	Simple - Unitario	Simple - Pluralista	Simple - Coercitivo
	Complejo	Complejo - Unitario	Complejo - Pluralista	Complejo - Coercitivo

Figura 3.3 Matriz Contexto – Problema

Fuente: Jackson (2003)

Con base en la clasificación de la matriz de los sistemas y la relación de sus participantes, se tienen seis tipos de metodología para cada uno de estos

cuadrantes, las cuales se muestran en la figura 3.4. De acuerdo a ello, nuestro sistema objeto de estudio recae bajo el pensamiento de los Sistemas Suaves.

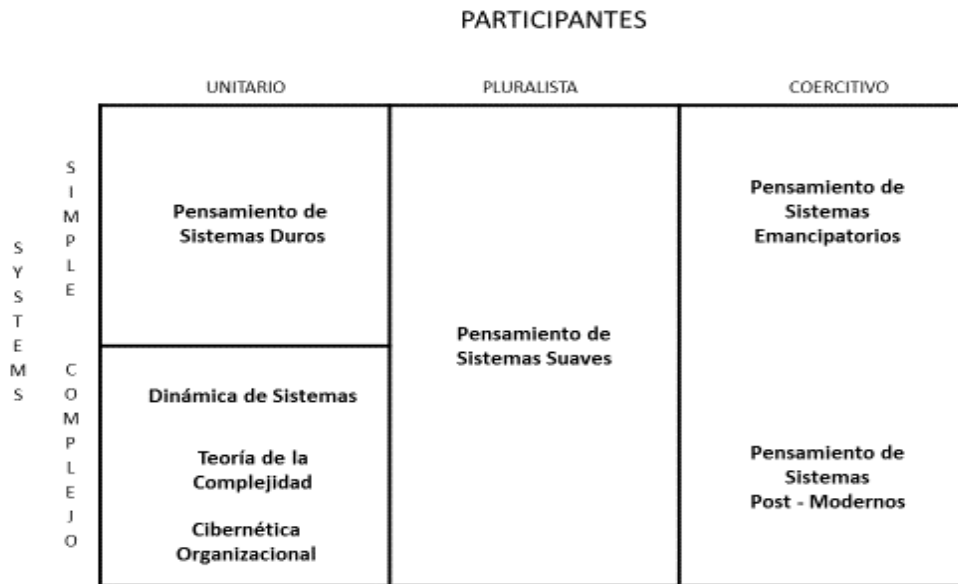


Figura 3.4 Clasificación de Metodologías Sistémicas, de acuerdo al Contexto – Problema

Fuente: (Jackson, 2003)

Los sistemas suaves son aquellos fenómenos donde existe un alto componente social, político y humano. Este tipo de sistemas se desconoce el qué y el cómo se va a estudiar.

En sistemas suaves existe complejidad y confusión; sin embargo, esta puede ser explorada por el observador como un sistema de aprendizaje (Checkland, 2001). Una de las metodologías más conocidas y usadas para el estudio de sistemas suaves es la Metodología de Sistemas Suaves de Checkland (2001).

3.2.6 Metodología de Sistema Suaves

De acuerdo con Checkland (2001), la metodología de los sistemas suaves (SSM, por su acrónimo en inglés) es una metodología de realidad social, basada en la Fenomenología. Por tanto, es una metodología focalizada en el estudio de

problemáticas o fenómenos de problemas donde existe un alto componente social, político y humano. Parte de la investigación en donde el investigador se vuelve un participante de la acción y el proceso de cambio se vuelve en el objeto de estudio.

La metodología está conformada por siete etapas las cuales, de acuerdo a Checkland (2001), están descritas en una secuencia lógica y no necesariamente en la secuencia en que se usa, tampoco se restringe su utilidad a la utilización de todos y cada uno de sus pasos, sino que se adaptan éstos y su secuencia a la situación por resolver. La metodología contiene dos tipos de actividades: actividades del “mundo real”, las cuales necesariamente incluyen el factor humano en la situación del problema y actividades del “pensamiento sistémico”, que involucran pensamiento de sistemas, por lo que requieren de la utilización de un lenguaje de orden superior o metalenguaje.

Las primeras dos etapas, de acuerdo al autor, tienen la función de mostrar la situación para que una gama de posibles y relevantes opciones puedan ser reveladas. Estas etapas se llevan a cabo en el mundo real e implican percepción.

Las etapas 3 y 4 incorporan el uso formal de ideas de Sistemas e involucran la predicción.

Por su parte, la etapa 5 implica comparar el modelo con lo que hay en el mundo real, y la etapa 6 el decidir qué hacer como resultado de la comparación.

Esta metodología se ajusta a la investigación, ya que, de acuerdo con lo expresado con anterioridad, es una metodología útil para los sistemas complejo-pluralistas, además de ser una metodología basada en la Fenomenología y en la Hermenéutica, lo cual se ajusta a las metodologías propuestas por el enfoque interpretativo de las ciencias sociales y, a su vez, con los principios epistemológicos y ontológicos del enfoque pragmático de las ciencias.

La SSM está enfocada a dar respuestas a las preguntas de tipo “Qué”, y puede fortalecerse en dar respuesta a las preguntas de tipo “Cómo” y “Con qué” (Tejeida et al, 2016). Es por ello que se hace uso en la investigación del mix metodológico.

Hay dos ventajas principales al elegir utilizar múltiples métodos en un mismo proyecto de investigación. Primero, se pueden usar diferentes métodos para diferentes propósitos en un estudio y, segundo, la combinación de una pluralidad de métodos es apropiado y complementario a la metodología. Estos argumentos ilustran la conexión íntima entre la teoría (especialmente la filosofía, y los métodos de investigación). Enfoques actuales como el interpretivismo, bajo el cual recae la investigación, encarnan teorías particulares y suposiciones sobre la naturaleza de los mundos naturales y sociales y esto condiciona el tipo de métodos de investigación y metodología que utilizan, pero de una manera que lo permite para aprovechar las ideas importantes de los diferentes paradigmas, al tiempo que presenta sus propios principios distintivos (Mingers, 2006).

El Modelo de Sistema Viable, por su parte, es una herramienta metodológica que ayuda a dar respuestas del tipo “Qué” y “Cómo” ante una situación problemática

3.2.7 Modelo de Sistema Viable

El Modelo de Sistema Viable (VSM) es una herramienta metodológica que ha sido utilizada en todo el mundo (Espejo et al, 1999; Espinosa, 2015). De acuerdo con Beer (1990), el VSM intenta proporcionar las condiciones necesarias y suficientes de viabilidad para cualquier sistema que reconozca su propia identidad y, al hacerlo, invita ese reconocimiento por parte de otros. Entendiendo por sistema a cualquier fenómeno subjetivo, reconocido y, en ese proceso, modificado por sus observadores, que se incluye a sí mismo. El sistema, a su vez, está incrustado en un entorno con el que interactúa todo el tiempo.

El VSM fue desarrollado por Beer (1994) como una teoría de la viabilidad organizacional, basado en la cibernética y la neurofisiología, en la cual su propuesta es un modelo neurocibernético de cualquier organización concebido como un sistema viable. En el cual sugiere que el sistema nervioso humano estipula las reglas para la supervivencia a través de procesos de regulación, aprendizaje, adaptación y evolución. Beer introdujo el concepto de cibernética de la organización como resultado de explorar la aplicación de la cibernética dentro de las organizaciones, utilizando el concepto de caja negra de Ashby (Cardoso, 2011). El concepto de caja negra Beer (1968) lo define como una caja en la cual se observan las entradas y desde la cual se observan los resultados a emerger.

Por su parte, Espinosa (2015) encuentra además al VSM como un meta-lenguaje para facilitar las intervenciones sistémicas a través de debates estructurados sobre temas fundamentales sobre la autoorganización y el autogobierno en comunidades o empresa. Lo cual se relaciona ampliamente con la organización estructural del TR en México, y una de las razones por la cual se aborda el VSM como metodología para el presente estudio.

La autoorganización tiene lugar a medida que los agentes desarrollan relaciones en torno a propósitos / políticas tácitas o explícitas, las cuáles, en general, emergen de propósitos y valores compartidos (Espejo, 2015), característica de los sistemas complejo - pluralista. El VSM ayuda a generar formas efectivas de crear, regular y producir estas políticas

El VSM puede ser utilizado a nivel de teoría, metodología o como una aplicación.

Es por ello, que el VSM se adapta a los sistemas complejo - pluralistas, por tanto suaves y fenomenológicos, con lo que implica su adaptación a los enfoques de esta investigación.

Conclusiones

En este capítulo se establecieron los objetivos general y particulares de la investigación. Estos están basados en la pregunta de investigación, la cual fue presentada en el capítulo anterior y se recuerda a continuación: ¿Qué componentes integran un constructo institucional para el desarrollo viable en el TR en México?; por tanto, los objetivos fueron planteados de la siguiente manera:

Objetivo general

Construir un modelo sistémico que evalúe la viabilidad institucional en la evolución de la realización de Eventos de TR en México.

Objetivos específicos

- Identificar las interrelaciones de los actores que conforman al TR en México.
- Establecer los beneficios aportados por el TR a los destinos en México receptores de los eventos.
- Integrar los sistemas relevantes en un constructo para evaluar la viabilidad en la estructura organizacional de las instituciones del TR.
- Identificar si el valor sistémico es una propiedad emergente de la viabilidad institucional en el TR.

Por consiguiente, para cumplir con los objetivos se seleccionaron las metodologías más acordes a la investigación. Ésta se propuso realizarla desde el Enfoque Sistémico, a fin de realizar el estudio abarcando la totalidad del sistema. Al considerar la metodología más acorde a la investigación es importante considerar cuatro aspectos filosóficos de gran relevancias: 1) ontología, 2) epistemología, 3) la naturaleza y, por supuesto, la 4) metodología

De acuerdo a los cuatro paradigmas de la ciencia, se sitúa el estudio de la viabilidad organizacional del TR en México dentro del enfoque pragmático, el cual se caracteriza por considerar a la ciencia como un instrumento cuyo objetivo es producir teorías capaces de superar contrastes empíricos más exigentes, lo que las hace más fiables. El pragmatismo distingue los objetos reales del mundo y los teóricos (idealizaciones) de la ciencia, que describen a los otros. El estudio de la viabilidad institucional del TR se apega más a este paradigma, ya que se busca objetividad científica en la investigación aplicando métodos. De igual manera, el pragmatismo afirma que la veracidad de un hecho o teoría está dado bajo el consenso de una comunidad científica.

Aunado a lo anterior, Saunders et al (2008) sostienen que para este enfoque, el determinante más importante de la epistemología, la ontología y la axiología que adopta es la pregunta de investigación, la cual aplica un enfoque práctico, integrando diferentes perspectivas para ayudar a recopilar e interpretar datos.

De igual manera, al ser la Ciencia de Sistemas una ciencia transdisciplinar con cabida para múltiples disciplinas, se han desarrollado taxonomías por áreas de investigación, criterios de evolución, de objetividad - subjetividad y de complejidad (Badillo, 2011). Una de ellas es la de los cuatro paradigmas de la realidad social que plantean Burrell y Morgan (1979). La elección de esta taxonomía está basada en el estudio del turismo como un fenómeno social. Los paradigmas de este enfoque comparten dos dimensiones en las cuales los paradigmas comparten un conjunto común de características con sus vecinos de eje. Los cuatro paradigmas de la realidad social se definen como: paradigma del humanismo radical, paradigma estructuralista radical, paradigma interpretativo y paradigma funcionalista.

La presente investigación, de acuerdo a estos paradigmas de la realidad social, recae en el paradigma interpretativo, el cual se caracteriza por la preocupación de comprender al mundo tal como es, entendiendo la naturaleza fundamental del

mundo social en el campo de la experiencia subjetiva y generando una explicación dentro de la conciencia. De acuerdo a Burrell y Morgan (1979), las investigaciones que recaen en el paradigma interpretativo deben ser abordadas con metodologías fenomenológicas y hermenéuticas.

La Fenomenología es la ciencia del fenómeno, la cual comprende descripciones immanentes de procesos físicos mentales y que están estrictamente confinados dentro del límite de la experiencia interna. En la Fenomenología, la investigación parte de los hechos concretos, reales y se levanta hacia la captación de elementos esenciales.

Por otro lado, la Hermenéutica establece el principio del Círculo Hermenéutico, el cual interpreta en que “lo particular solamente se comprende mediante lo general” o “todo lo individual solamente es comprendido por mediación del todo”, es decir, que se puede contemplar desde dos perspectivas: a) el todo se compone de partes, que deben ser comprendidas antes de que el intérprete pueda contemplar la totalidad; y b) cada parte representa ella misma el todo, que se descompone, a su vez, en partes individuales.

Por lo tanto, la Hermenéutica enfatiza la importancia del intérprete en el proceso de interpretación. Se centra en la importancia de que el intérprete entienda el texto como una fase necesaria para interpretarlo.

La importancia de la Hermenéutica en el abordaje de la viabilidad de la estructura organizacional de las instituciones del TR en México es la de comprender el sistema en estudio como un sistema complejo en el cual, además de anidar otros sistemas, es parte de un sistema mayor, por lo cual, para entenderlo, se debe entender el fenómeno del TR por completo contextualizado al entorno mexicano, pero de igual manera a nivel global.

Lo anterior nos llevó a identificar que en la investigación se utilizara de forma complementaria el enfoque deductivo e inductivo. Ya que, a pesar de inclinarse por el uso del enfoque inductivo al ser el estudio del TR un fenómeno social en el cual se busca la comprensión del contexto de la investigación y el investigador es parte de ella, también se busca un enfoque estructurado en el que existe literatura suficiente para plantear un marco teórico que conduzca la investigación, lo cual forma parte del enfoque deductivo. En cuanto a la toma de datos, de acuerdo a la naturaleza de la investigación se consideró la del tipo inductiva.

Por otro lado, se definió a la presente investigación de tipo exploratoria, es decir, se utilizó para descubrir el estado del arte, buscar nuevas ideas, hacer preguntas y evaluar los fenómenos bajo un enfoque (Robson, 2002). Además, al estudiar la viabilidad organizacional en el contexto mexicano, se ocupó la estrategia de estudio denominada Caso de estudio (Saunders et al, 2008) en la cual se estudió el fenómeno dentro de su contexto, utilizando diversas fuentes de evidencia. Como parte de la investigación exploratoria y estudio de caso, se realizó una búsqueda en la literatura existente de TR y se realizaron observaciones.

Continuando con la selección de la metodología más adecuada para estudiar la viabilidad organizacional en el TR, se hizo uso de la Matriz Contexto - Problema (Jackson, 2003), la cual es una herramienta útil para seleccionar la metodología sistémica acorde con las características de la problemática planteada, la cual se definió como compleja, sistémica, social, pragmática, interpretativa y exploratoria. De acuerdo a la matriz, la investigación recae en el cuadrante Complejo – Pluralista por lo cual se abordó a través del pensamiento de sistemas suaves, especialmente a través de la SSM.

La SSM es una metodología de realidad social, basada en la Fenomenología. Parte de la investigación en donde el investigador se vuelve un participante de la acción y el proceso de cambio se vuelve en el objeto de estudio.

La SSM está enfocada a dar respuestas a las preguntas de tipo “Qué”, y puede fortalecerse en dar respuesta a las preguntas de tipo “Cómo” y “Con qué”, tal cómo lo realiza el VSM de Beer (Tejeida et al, 2016). Se respetan las bases teóricas de ambos elementos, utilizando el VSM dentro de la SSM, de tal manera que se puedan dar respuesta las preguntas “Qué” y “Cómo” ante una situación problemática.

El VSM intenta proporcionar las condiciones necesarias y suficientes de viabilidad para cualquier sistema que reconozca su propia identidad y, al hacerlo, invita ese reconocimiento por parte de otros. Entendiendo por sistema a cualquier fenómeno subjetivo, reconocido y, en ese proceso, modificado por sus observadores, que se incluye a sí mismo. El sistema, a su vez, está incrustado en un entorno con el que interactúa todo el tiempo.

En el siguiente capítulo se presentan las principales teorías que sustentan la presente investigación.

CAPÍTULO 4: MARCO TEÓRICO

Recordando que el objetivo que guía la presente investigación es responder la pregunta de investigación previamente planteada: ¿qué componentes integran un constructo institucional para el desarrollo viable en el TR en México?, en este capítulo se muestran las principales teorías que sustentaron el trabajo, las cuales, con base en el capítulo anterior, se establecieron mediante el enfoque de métodos mixtos, la metodología de Sistemas Suaves (SSM) y el Modelo de Sistema Viable (VSM).

El enfoque de métodos mixtos es el término general para el uso de técnicas de análisis de datos cuantitativos y cualitativos utilizados en un diseño de investigación. Este método se subdivide en dos tipos: 1) La investigación de métodos mixtos, la cual utiliza técnicas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos y procedimientos de análisis al mismo tiempo (en paralelo) o uno después del otro (secuencial) pero no los combina. Esto significa que, aunque el método es mixto, la investigación utiliza visiones del mundo tanto cuantitativas como cualitativas en la etapa de investigación, los datos cuantitativos se analizan cuantitativamente y los datos cualitativos se analizan cualitativamente. Además, a menudo predominan las técnicas y procedimientos cuantitativos o cualitativos. En contraste, 2) la investigación de modelos mixtos combina técnicas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos y procedimientos de análisis, así como la combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos en otras fases de la investigación, como la generación de preguntas de investigación. Esto significa que puede tomar datos cuantitativos y calificarlos, es decir, convertirlos en una narrativa que se pueda analizar cualitativamente. Alternativamente, puede cuantificar sus datos cualitativos, convirtiéndolos en códigos numéricos para que puedan analizarse estadísticamente. Tashakkori y Teddlie (2003) argumentan que los métodos múltiples son útiles si brindan mejores oportunidades para responder a las preguntas de investigación y permitan explorar en qué medida se puede confiar en la investigación y hacer inferencias a partir de ellas.

Las técnicas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos y los procedimientos de análisis tienen sus propias fortalezas y debilidades (Smith, 1981). Inevitablemente, existe una relación entre la técnica de recolección de datos y los resultados que obtiene. Es decir, los resultados se verán afectados por las técnicas y procedimientos utilizados.

A continuación se presentan las dos metodologías que se utilizaron y posteriormente se explica la forma de integración de las mismas, así como los efectos derivados de dicha integración.

4.1 Metodología de Sistemas Suaves

La figura 4.1 representa las siete etapas de la SSM que, de acuerdo a Checkland (2001), están descritas en una secuencia lógica y no necesariamente en la secuencia en que se usa, tampoco se restringe su utilidad a la utilización de todos y cada uno de sus pasos, sino que se adaptan éstos y su secuencia a la situación por resolver. La SSM contiene dos tipos de actividades, etapas 1, 2, 5, 6 y 7 son actividades del “mundo real”, las cuales necesariamente incluyen el factor humano en la situación del problema; las etapas 3 y 4 son actividades del “pensamiento sistémico” e involucran pensamiento de sistemas, por lo que requieren de la utilización de un lenguaje de orden superior o metalenguaje.

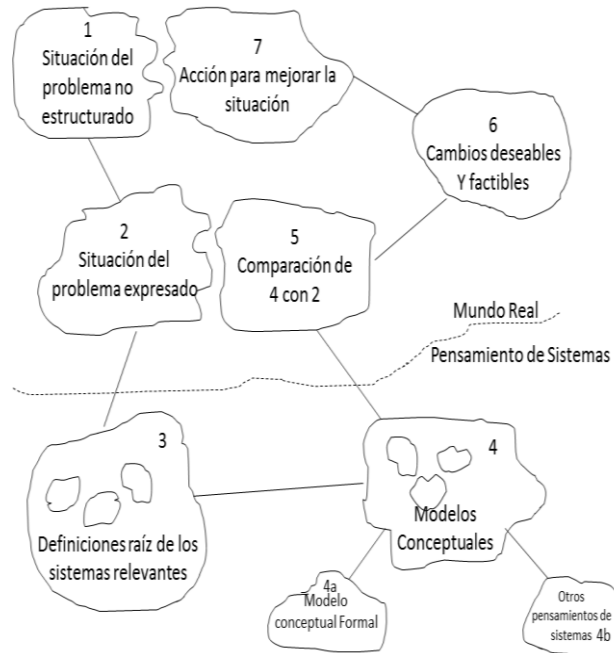


Figura 4.1 Metodología de Sistemas Suaves en siete etapas

Fuente: Checkland (2001)

Las etapas 1 y 2, de acuerdo al autor, tienen la función de mostrar la situación para que una gama de posibles y relevantes opciones puedan ser reveladas. Estas etapas se llevan a cabo en el mundo real e implican percepción. Las etapas 3 y 4 incorporan el uso formal de ideas de Sistemas, involucran la predicción. Por su parte, la etapa 5 implica comparar el modelo con lo que hay en mundo real, y la etapa 6 el decidir qué hacer como resultado de la comparación.

A continuación se describen cada una de las siete etapas:

Estadio 1: La Situación del problema no Estructurado.- En este estadio se pretende lograr una descripción de la situación donde se percibe la existencia de un problema, sin hacer hincapié en el problema en sí, esto es sin dar ningún tipo de estructura a la situación.

Estadio 2: La Situación del Problema Expresado.- Se da forma a la situación describiendo su estructura organizativa, actividades e interrelación de éstas, flujos de entrada y de salida, etc.

Estadio 3: Definiciones Raíz de Sistemas relevantes.- Se elaboran definiciones de lo que, idealmente, según los diferentes “weltanschauung” involucrados, es el sistema. Una definición raíz expresa el objetivo principal de un sistema de actividad con propósito definido, es por ello por lo que, al generar la definición raíz del sistema, es de suma importancia considerar, de acuerdo a Checkland (2001), cómo “un sistema necesario para hacer X mediante Y y así lograr Z”, esto es, lograr el objetivo X a través de los medios y herramientas Y, que son los procesos de transformación, ligados a los objetivos de largo plazo del propietario Z.

La construcción de estas definiciones se fundamenta en seis factores que deben aparecer explícitos en todas ellas; estos se agrupan bajo el nemónico de sus siglas en inglés CATWOE: clientes, actores, proceso de transformación, weltanschauung o visión del mundo, dueño del sistema y restricción del ambiente.

Estadio 4: Confección y Verificación de Modelos Conceptuales.- Partiendo de los verbos de acción presentes en las definiciones raíz, se elaboran modelos conceptuales que representen, idealmente, las actividades que, según la definición raíz en cuestión, se deban realizar en el sistema. Existirán tantos modelos conceptuales como definiciones raíz. Este estadio se asiste de los subestadios 4a y 4b.

- Estadio 4a: Concepto de Sistema Formal: este consiste en el uso de un modelo general de sistema de la actividad humana que se puede usar para verificar que los modelos construidos no sean fundamentalmente deficientes.

- Estadio 4b: Otros Pensamientos de Sistemas: consiste en transformar el modelo obtenido en alguna otra forma de pensamiento sistémico que, dadas las particularidades del problema, pueda ser conveniente.

Estadio 5: Comparación de los modelos conceptuales con la realidad.- Se comparan los modelos conceptuales con la situación actual del sistema expresada; dicha comparación pretende hacer emerger las diferencias existentes entre lo descrito en los modelos conceptuales y lo que existe en la actualidad en el sistema.

Estadio 6: Diseño de Cambios Factibles y Deseables.- De las diferencias emergidas entre la situación actual y los modelos conceptuales, se proponen cambios tendientes a superarlas; dichos cambios deben ser evaluados y aprobados por las personas que conforman el sistema humano, para garantizar con esto que sean deseables y viables.

Estadio 7: Implementación de cambios.- Finalmente este estadio comprende la puesta en marcha de los cambios diseñados, tendientes a solucionar la situación problema, y el control de los mismos.

Este estadio no representa el fin de la aplicación de la metodología, pues en su aplicación se transforma en un ciclo de continua conceptualización y habilitación de cambios, siempre tendiendo a mejorar la situación.

De acuerdo a Checkland (2001), aunque la metodología con sus siete etapas ha resultado ser resiliente y funcional en estudios realizados en distintas disciplinas, muestra una transformación de dicho modelo para facilitar la aplicación de este. Dicho modelo se muestra en la figura 4.2, en la cual se observan en rojo las acciones que corresponden al modelo de los siete pasos.

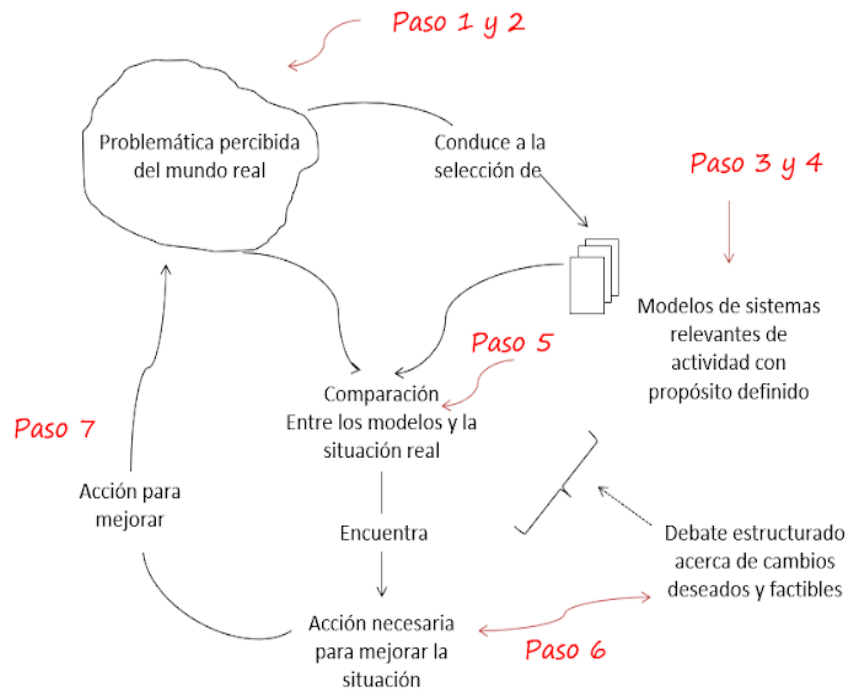


Figura 4.2 Metodología de Sistemas Suaves

Fuente: Checkland (2001)

Como se puede observar en la figura 4.2 y acorde al modelo de los siete pasos, la primer etapa involucra el reconocimiento de una problemática en el mundo real, lo cual conlleva a la selección y diseño de modelos conceptuales de los sistemas relevantes. Posteriormente se realiza la comparación entre los modelos y la realidad para generar debate acerca de los cambios deseables y factibles en los modelos, lo que conduce a generar la acción necesaria para mejorar la situación problema.

Mingers (2000) menciona algunos problemas y limitaciones de la SSM, entre los cuales destacan: la falta de cualquier tipo de teoría social estructural capaz de ir más allá del mundo de los significados individuales; la falta de reconocimiento de la importancia del poder y la política; Problemas para provocar un cambio en las organizaciones, es decir, la implementación de recomendaciones, falta de orientación sobre la facilitación frente al análisis y otros problemas, especialmente dentro de los sistemas de información. Esto se puede entender como resultado de

la concepción de la SSM como una metodología para resolver cuestionamientos del tipo ¿qué se busca resolver?, en lugar del tipo ¿cómo resolverlo?, para lo cual son más acordes algunas otras metodologías como el VSM.

Hanafizadeh y Mehrabioun (2017) hacen un recuento de la literatura en la cual se hace uso de la SSM; dentro de los principales hallazgos en una revisión de 149 artículos publicados entre los años 2000 y 2015, identifican al desarrollo de sistemas de información, la resolución general de problemas, la educación, la gestión de proyectos, la gestión del desempeño, así como al desarrollo sostenible como las áreas de aplicación de la metodología. De igual manera, estudian los niveles de aplicación para la resolución de situaciones problema, identificando que la mayoría de los autores utiliza la SSM para la generación de definiciones raíz, seguido del análisis de CATWOE y el uso de la visión rica. Por el contrario, no encontraron ninguna propuesta que incluya acciones de cambio para resolver la situación problema. Por otro lado, revisan el uso de la SSM en conjunto con algunas otras metodologías que la complementan, encontrando un mayor uso de la SSM para modelado en lenguaje unificado de modelado (UML, por sus siglas en inglés), Mapa cognitivo difuso de grupo (GFCM, de igual manera por sus siglas en inglés), VSM y Proceso Analítico jerárquico (AHP, por sus siglas en inglés).

El uso del VSM en conjunto con la SSM ha servido para convertir la temática de modelos conceptuales en modelos operativos, ya que no solo eleva la capacidad operativa de los modelos conceptuales, sino que también utiliza un enfoque cibernético para aumentar la capacidad de control de los modelos de actividad con propósito (Bustard et al., 2006; Kinloch et al., 2009; Paucar-Caceres, 2009).

4.2 Modelo de Sistema Viable

La viabilidad es el conjunto de procesos mediante los cuales una organización mantiene su identidad. Estos procesos son de aprendizaje, adaptación y evolución, lo que permite su supervivencia. Para que las organizaciones puedan

asegurar su viabilidad, requieren la disponibilidad de herramientas adecuadas al grado de complejidad que los cambios del entorno plantean, es decir, problemas de gran complejidad, requieren de gran variedad. Se dice que son organizaciones viables aquellas que son capaces de mantener una existencia independiente y de adaptarse a los cambios que se vayan produciendo en su entorno, es decir, de sobrevivir.

La variedad es el concepto utilizado para caracterizar la complejidad; refleja el grado de complejidad de un sistema y equivale al número de estados posibles y comportamientos actuales o potenciales que se pueden dar en una determinada situación o problema. La ingeniería de la variedad es el proceso de balance de variedades. En un sistema, el observador es quien define el sistema y su propósito, así como su variedad.

El VSM parte de tres elementos básicos para el funcionamiento del sistema. La figura 4.3 muestra estos tres elementos, los cuáles son el ambiente en el que opera el Sistema, y se puede definir como el mercado al que sirve, el sistema operativo, que es el sistema encargado de desarrollar los bienes y/o servicios que ofrece la organización, y la unidad de dirección, que será el encargado de asegurar el correcto funcionamiento del sistema operativo. Estos elementos son básicos para asegurar la viabilidad de un sistema y se entienden como sistemas anidados en otros sistemas, es decir, la misma forma de organización en distintos niveles recursivos o un sistema viable que contiene y es contenido en un sistema viable.

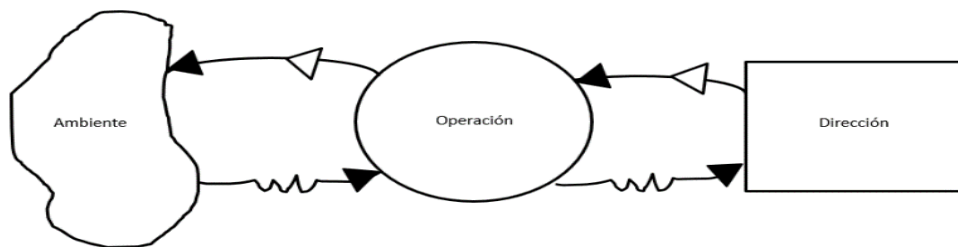


Figura 4.3 Elementos básicos para la viabilidad de un sistema.

Fuente: Beer (1994)

Asimismo, este sistema cuenta dos elementos que le ayudan a regular la variedad; estos son los atenuadores y amplificadores, los cuales ayudarán a absorber de toda la variedad del ambiente sólo aquella requerida por el sistema y, por el contrario, amplificar la variedad que el sistema quiere hacer llegar al ambiente.

El VSM distingue cinco subsistemas, los cuales se encuentran en continua interacción, con el fin de mantener el sistema en un estado de equilibrio homeostático, es decir, bajo control. El proceso regulador persigue asegurar la supervivencia a corto y largo plazos del sistema, mediante procesos de aprendizaje, adaptación, y evolución. La denominación dada por Beer (1994) a los cinco subsistemas es la siguiente:

- **Sistema 1:** Es el sistema encargado de producir y entregar al entorno los bienes y servicios que genera la organización.
- **Sistema 2:** Este sistema está a cargo del funcionamiento armónico de las unidades operativas que constituyen el Sistema 1.
- **Sistema 3:** Es el sistema encargado de la gestión de las unidades del Sistema. Este sistema se ocupa del aquí y presente de la organización.
- **Sistema 4:** Su principal función de este sistema es ocuparse del futuro y el entorno de la organización.
- **Sistema 5:** Este sistema constituye la máxima autoridad de la organización. Equilibra el presente y futuro de la organización, teniendo en cuenta los factores internos y externos que afectan a la organización.
- **Sistema 3*:** Adicionalmente se integra este sistema, el cual es un sistema de apoyo que capta información del funcionamiento de las unidades operativas del sistema 1, que el sistema 2 no puede proporcionar.

En la figura 4.4 se muestra el modelo de sistemas viables de acuerdo a Beer (1994), y en la tabla 4.1 se describen los componentes que conforman este modelo.

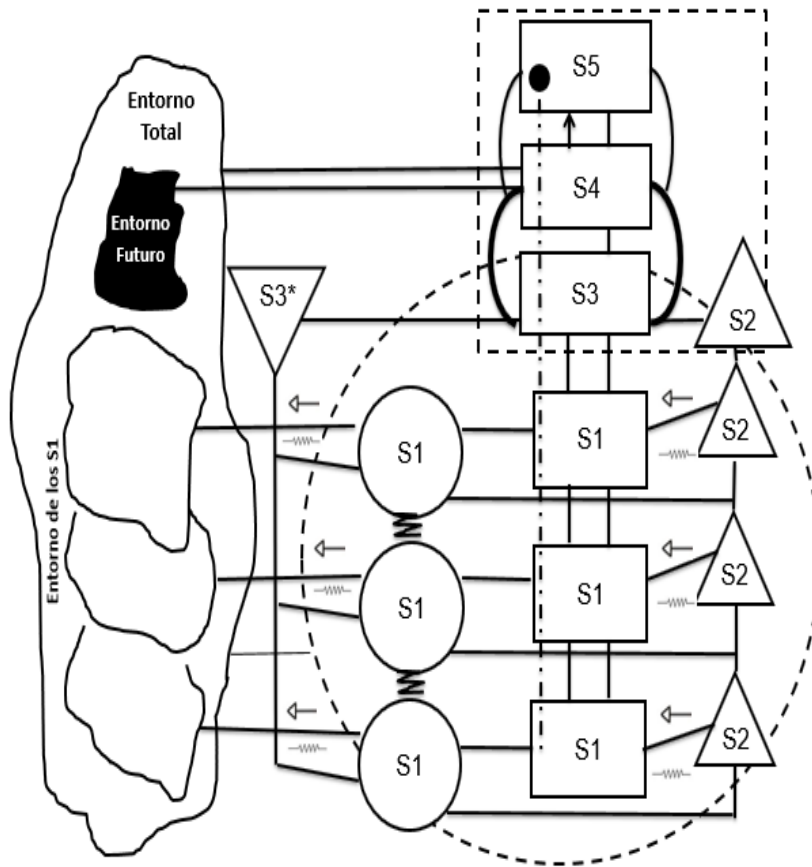





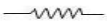



Figura 4.4 Modelo del Sistema Viable

Fuente: Elaboración propia modificado de Beer (1994)

Tabla 4.1 Simbología utilizada en el Modelo de Sistema Viable

Símbolo	Descripción
○	Unidad Operativa. – (Sistema 1) Es el subsistema encargado de la implementación, es decir, de producir y entregar a entorno los bienes y/o servicios de la organización.
△	Unidad de Coordinación. – (Sistema 2) Subsistema que tiene a cargo el funcionamiento armónico de las unidades del subsistema 1. Los mecanismos pertenecientes al sistema 2 actúan en el eje

	horizontal, es decir, no forman parte de la línea de mando vertical.
	Unidad de Dirección. – (Sistemas 3, 4 5) También conocido como sistema de integración. Es el metasistema o sistema de gestión de las unidades operativas. Al ser cada unidad operativa un sistema viable, cada uno de ellos cuenta por ende con una unidad de dirección.
	Auditoría. – (Sistema 3*) Canal auditor en el que, con el apoyo del Subsistema 3, busca obtener información del funcionamiento del subsistema 1.
	Entorno. – Mercado al que el sistema ofrece los bienes y/o servicios que produce.
	Relaciones. – Las relaciones fluyen a través del modelo y a través de ellas fluye la información. Los tres tipos de relaciones fundamentales son: 1) de recepción de instrucciones y directrices, 2) de rendición de cuentas y 3) de negociación de recursos.
	Amplificadores. - Estos mecanismos permiten amplificar la capacidad de la organización para desplegar más capacidad frente al entorno o la capacidad de los propios directivos de la empresa hacia la organización.
	Atenuadores. - Mecanismos que seleccionan entre la inmensa variedad existente en el entorno, solamente aquella que es relevante para la organización.
	Canal Algedónico. - Canal de respuesta inmediata en el que un asunto de urgencia puede ser resuelto por el subsistema 5 en caso de que eso sea necesario. Este canal funciona como un transductor.

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, Beer (1994) propone un glosario de reglas para hacer un sistema viable, el cual está compuesto de dos aforismos regulatorios, cuatro principios

para la organización, un teorema y cuatro axiomas, los cuales se presentan a continuación.

Aforismos:

Primer aforismo regulador

No es necesario ingresar a la caja negra para comprender la naturaleza de la función que realiza.

Segundo aforismo regulador

No es necesario entrar a la caja negra para calcular la variedad que potencialmente puede generar.

Principios:

Primer principio de la organización

Las variedades de gestión, operativas y ambientales, que se difunden a través de un sistema institucional, tienden a equilibrarse; deberían estar diseñados para hacerlo con el mínimo daño a las personas y al costo.

Segundo principio de la organización

Los cuatro canales direccionales que transportan información entre la unidad de gestión, la operación y el entorno deben tener cada uno una mayor capacidad para transmitir una cantidad determinada de información relevante para la selección de variedad en un tiempo dado que el subsistema de origen tiene para generarla en ese tiempo.

Tercer principio de la organización

Siempre que la información transportada en un canal, capaz de distinguir una variedad dada cruza un límite, se somete a la transducción; la variedad del transductor debe ser, al menos, equivalente a la variedad del canal.

Cuarto principio de la organización

El funcionamiento de los tres primeros principios debe mantenerse cíclicamente a lo largo del tiempo, sin interrupciones o retrasos.

Teorema del sistema recursivo

En una estructura organizativa recursiva, cualquier sistema viable contiene, y está contenido en un sistema viable.

Axiomas***Primer axioma de gestión***

La suma de la variedad horizontal dispuesta por n elementos operativos es igual a la suma de la variedad vertical dispuesta en los seis componentes verticales de la cohesión corporativa.

Segundo axioma de gestión

La variedad dispuesta por el Sistema 3, que resulta del funcionamiento del primer axioma, es igual a la variedad dispuesta por el Sistema 4.

Tercer axioma de gestión

La variedad dispuesta por el Sistema 5 es igual a la variedad residual generada por la operación del segundo axioma.

Ley de cohesión para las múltiples recursiones de los sistemas viables

La variedad del Sistema 1 que accede al Sistema 3 de recursión x es igual a la variedad dispuesta por la suma de los metasistemas de recursión y para cada par recursivo.

Como se puede observar en el glosario de reglas, todos los conceptos se encuentran ligados para poder generar un sistema viable. De manera general, se encuentra el concepto de variedad, así como ingeniería de la variedad como conceptos centrales para la generación de un sistema viable. Asimismo, es importante tener un mayor contexto del entorno para poder generar sistemas viables en distintos niveles de recursión; es por ello que en la siguiente etapa se presenta la SSM y el VSM como metodologías complementarias.

4.3 SSM y VSM como metodologías complementarias

Como se ha mencionado con anterioridad, el VSM y la SSM resultan ser dos instrumentos metodológicos complementarios al dar respuesta en conjunto al ¿qué? y ¿cómo? resolver problemáticas de realidad social.

De acuerdo con Mingers (2000) la SSM es una metodología de gran uso para intervenir organizaciones y al igual que Beer es considerado es uno de los principales autores de sistemas, especialmente en el área de sistemas y cibernética.

Algunos autores han utilizado la SSM y el VSM en conjunto (Hildbrand y Bodhanya, 2017; Donaires et al, 2010; Kinloch et al, 2009; Bustard et al, 2007) para intentar dar respuesta a problemáticas de diversos sectores.

Kinloch et al (2009) presentan el uso en conjunto de SSM y VSM para construir un sistema de información para la detección de delitos y la planificación operativa. Los autores consideran al VSM como una metodología dura con enfoque muy diferente al SSM, pero no excluyente. Hildbrand y Bodhanya (2017) por su parte intentan explorar la complejidad que caracteriza a los sistemas de producción y suministro de caña de azúcar mediante la aplicación de las metodologías en conjunto basado en un Enfoque Sistémico interpretativo. Otro estudio es el realizado por Bustard et al (2007) en el cual, a través de un sistema computacional plantea la integración de la SSM y el VSM para la generación de sistemas autónomos y su entorno, es decir, aquellos elementos que no dependen del sistema pero se relacionan para su funcionamiento; a través de la integración de las metodologías, los autores buscan que el sistema autónómico sea consciente de su entorno y se adapte, según sea necesario, a cualquier cambio que se ajuste a los cambios que plantea el entorno.

Sin embargo, en la revisión de los estudios anteriores, se pudo observar que ninguno de los autores presenta la configuración del VSM, así como una clara integración de las metodologías y los beneficios de integrarlas. Por otro lado, al realizar la búsqueda en la literatura de estudios que integren el uso del VSM y la SSM en temas turísticos, no se obtuvo resultado alguno.

Para entender los beneficios de la integración de la SSM y VSM, es importante comprender que de acuerdo con Beer (1990) el VSM no ha sido bien entendido, ya que a menudo se describe como un modelo jerárquico, determinista y prescriptivo. En realidad, el uso de VSM se puede entender como una herramienta que ayuda a la SSM a operacionalizar los modelos conceptuales.

En cuanto a la aplicación de las metodologías, Checkland (2001) da apertura para aplicar la metodología de acuerdo al Weltanschauung o visión y necesidades del investigador, razón por la cual indica que la metodología no debe ser usada necesariamente en cada uno de sus pasos y en el orden que el autor menciona, además de mencionar que la visión rica será tan simple o minuciosa, todo ello de acuerdo al observador.

Por otro lado, el VSM ha sido abordado por diversos autores (Espejo et al, 1999; Espinosa and Walker, 2011; Pérez Ríos, 2006; Schwaninger, 2006), haciendo cada uno de ellos su interpretación del VSM como una metodología para diseñar organizaciones viables. Harwood (2018) hace un recuento de aquellos autores que han hecho su interpretación del VSM y una descripción de la postura de los mismos. De igual manera menciona la importancia de incorporar el VSM a un metodología que permita conocer el contexto de la organización, es decir, conocer cuál es la problemática y cuáles son todos los agentes involucrados en el sistema, así como su compromiso o relación con el sistema, lo cual puede ser identificado a través del uso en conjunto con algunas metodologías, tales como la SSM.

En la presente investigación se hace uso de la metodología presentada por Espinosa y Walker (2013) en combinación con la propuesta por Espejo et al (1999). Estas metodologías fueron elegidas, debido a que incorporan en algunas de sus fases el uso de algunas etapas pertenecientes a la SSM. A continuación se explican las dos metodologías y la propuesta generada a partir del uso de estas.

4.3.1 El VSM interpretado por Espejo

La propuesta presentada por Raúl Espejo et al (1999) es denominada el método Viplan, la cual se ha desarrollado durante años de aplicación del VSM en organizaciones de distintas dimensiones y en sectores público y privados.

De acuerdo con el autor, el método se utiliza en dos modos. El modo I, estudia una organización existente y su finalidad es diagnóstica. Por otro lado, el modo II es un instrumento de diseño para una empresa que está en proceso de establecerse o está experimentando un proceso fundamental de cambio de identidad, es decir, una nueva organización.

Los pasos para la aplicación del método son los siguientes:

1. Establecimiento de la identidad organizacional.
2. Modelación de actividades estructurales.
3. Desdoblamiento de la complejidad: modelación de niveles estructurales.
4. Modelación de la distribución de la discreción.
5. Modelación de la estructura organizativa: estudio, diagnóstico y diseño de los mecanismos regulatorios (adaptación y cohesión).

1.- Establecimiento de la identidad organizacional

El uso de declaraciones de identidad ayuda a los participantes relevantes a identificar su interacción. La identidad es un poco distinta en los dos modos, ya que en el modo I la gente basa su declaración, tanto en la observación de actividades existentes y relaciones dentro de la organización. Una declaración de identidad expresa el significado de la organización para los miembros de la misma, se considera como una declaración concisa pero altamente descriptiva de la organización como un sistema total, desde un punto de vista particular. El mnemónico TASCOTI es una ayuda útil para el establecimiento de la identidad; este está compuesto por la Transformación, Proveedores, Clientes, Propietarios, Interventores: ¿Quién, desde afuera, está definiendo el contexto para la transformación del sistema?

El TASCOTI también es recomendado por Espinosa y Walker (2013) en la aplicación de su metodología y como parte de la primera etapa; este mnemónico

es similar al CATWOE, sugerido por Checkland, para la definición de sistemas relevantes, como se ha mencionado en el capítulo anterior. El mnemónico, por sus siglas en inglés, contiene a los Clientes, Actores, proceso de Transformación, Weltanschauung o visión del mundo de los involucrados, Dueño del sistema y al Ambiente. Realizando una comparación del TASCOTI y el CATWOE, se puede identificar el cambio en la inclusión de los proveedores por parte de Espejo (1999).

De acuerdo con el autor, el TASCOTI ayuda a identificar tanto las transformaciones que el sistema necesita realizar para cumplir con sus propósitos autodefinidos como los participantes involucrados, existiendo un vínculo entre las declaraciones de identidad y las estructuras organizativas. Al igual que lo definido en la SSM, se asevera que al incluir estos elementos del TASCOTI en la identidad de la organización, se asegura que los agentes relevantes de la organización están tomados en consideración.

De igual manera, se recomienda para el establecimiento de la declaración de identidad, establecer una definición raíz, de acuerdo a lo mencionado por Checkland y siguiendo la fórmula presentada con anterioridad en el capítulo, esto es: "Hacer X por medio de Y para lograr Z " (Checkland y Scholes, 1990).

Producir una declaración de identidad en Modo I implica acordar una declaración del propósito actual de las agentes interesados en una organización, después de un proceso de recopilación de evidencia sobre lo que parece estar haciendo la organización. En el caso del Modo II implica declarar una identidad intencional para producir la organización, esto debería ser resultado de un rico proceso de conversación entre los agentes.

2.- Modelación de actividades estructurales

Transformar una declaración de identidad en una estructura apropiada, con la capacidad de crear y absorber la complejidad requerida, requiere una apreciación

de la complejidad de sus procesos tecnológicos y empresariales implícitos. El Viplan basa los modelos estructurales en una serie de consideraciones estratégicas, como las relaciones con proveedores y clientes, la cobertura geográfica, los procesos tecnológicos y el tiempo. El propósito de la modelación estructural es comenzar a examinar la complejidad de la organización en su totalidad, lo cual es fundamental para la estrategia de la organización y la forma en que funciona.

Existen varias herramientas de modelación estructural. Una de ellas son los modelos tecnológicos, los cuales son modelos de las actividades que producen la transformación de la declaración de identidad; éstos muestran qué actividades producen la transformación y la forma en que éstas se relacionan entre sí. El propósito para la construcción del modelo es explorar la complejidad de las tareas que conforman la transformación y permitir evaluar su impacto en la estructura de la organización.

3.- Desdoblamiento de la complejidad

El Viplan define unidades autónomas, emergentes o constituidas, las cuales se denominan "actividades primarias"; por tanto, la actividad primaria puede tener su división de actividades primarias dentro de sí misma y estas divisiones pueden tener las unidades de negocios estratégicas dentro de sí mismas y así sucesivamente, hasta la entrega de productos o servicios de la organización. El despliegue de las actividades primarias es fácil de anticipar, pero se hace más difícil visualizar unidades autónomas a medida que se acerca a la entrega de productos o servicios, y las tareas se dividen en subtarear más pequeñas. Sin embargo, en todas las organizaciones existe este tipo de "despliegue de complejidad". En gran medida, es el resultado de procesos naturales de organización. Dentro de este proceso natural de desarrollo, hay elecciones que se pueden hacer. La forma en que se despliega la complejidad de la organización y el orden en el que absorbe diferentes aspectos de la complejidad puede tener un

efecto profundo en el desempeño de la organización y en su capacidad para cumplir con el propósito asignado.

Todas las actividades primarias, en todos los niveles estructurales, enfrentan el mismo problema: sobrevivir en un entorno complejo. En otras palabras, todos ellos necesitan desarrollar mecanismos básicos para hacer frente, de manera efectiva, a las complejidades propias y ambientales. Estos mecanismos se mencionan en Viplan como los mecanismos de cohesión (o control de monitoreo) y adaptación; estos mecanismos son los denominados por Beer (1994) atenuadores y amplificadores.

4.- Distribución de la discreción

En el método Viplan, esta capacidad funcional se relaciona con los recursos discrecionales, y funciones relacionadas, dentro de cada actividad primaria. La discreción funcional puede variar según las consideraciones estratégicas, es decir, diferentes aspectos de las funciones o procesos pueden tener lugar en diferentes niveles recursivos. La distribución de la discreción entre las actividades primarias es el núcleo del problema de la centralización-descentralización en el diseño organizativo. Si, en términos relativos, se mantiene demasiada discreción a nivel corporativo, la flexibilidad de los niveles estructurales más bajos puede verse obstaculizada, su respuesta a los cambios locales puede volverse inefectiva. Si, por otro lado, no queda suficiente discreción a nivel corporativo, las economías de escala y la sinergia se verán afectadas. Por lo tanto, la relevancia es la de saber cómo lograr una distribución efectiva de la discreción en cada caso. En Viplan, la distribución de la discreción se modela en una tabla de “recursiones contra funciones” Esta tabla relaciona funciones como finanzas, marketing, cumplimiento de pedidos, desarrollo de productos, entre otros.

5.- Modelación de la estructura organizativa: estudio, diagnóstico y diseño de los mecanismos regulatorios (adaptación y cohesión)

Producir un VSM para la organización es el paso final del método Viplan. Esto se hace en una plantilla que se produce al mapear las actividades primarias de la tabla de función de recursión en la función de implementación (operaciones) del VSM y las funciones de regulación en las funciones de política, inteligencia, cohesión y coordinación del VSM. Los recursos relacionados con cada una de estas funciones definen la capacidad funcional de las actividades primarias. Solo en este punto puede tener lugar una discusión adecuada de las relaciones entre las funciones de VSM (sistémicas). ¿Cuáles son los canales de comunicación que crean la relación entre inteligencia y cohesión? ¿Son sus capacidades adecuadas para las cuestiones de interés? ¿Las funciones (inteligencia y cohesión) están bien equilibradas o una de ellas domina a la otra? ¿La función de cohesión está supervisando las actividades primarias relevantes? Estas y muchas más preguntas surgen en este punto del estudio. Para seguir siendo viable, una organización debe tener la capacidad de crear nuevas posibilidades y adaptarse a nuevas situaciones. En el Viplan, el autor modifica los nombres de los sistemas que Beer (1994) asigna a los subsistemas, por aquellos de: Implementación, Coordinación, Cohesión, Inteligencia y Política.

4.2.3 El VSM de acuerdo a Espinosa y Walker: acercamiento a la SSM

Por su parte, la metodología presentada por Espinosa y Walker (2013) muestra de una manera sistemática, la aplicación del VSM a través de una metodología genérica de seis pasos, los cuales se muestran a través de la figura 4.5, Esta metodología es muy acorde con aquella propuesta por Espejo et al 1999) y los autores incluyen algunas herramientas desarrolladas por Espejo, las cuales, a su vez, están basadas en la SSM (Checkland, 2001); además de ello, dentro de la metodología fueron hallados más elementos en las distintas etapas que pueden ser relacionadas con la SSM. A continuación se describe la metodología:

1. Especificar el sistema en foco y definir la identidad

2. Identificar los niveles recursivos
3. Realizar el diagnóstico estructural, identificando las debilidades en la viabilidad del sistema, tomando en consideración las meta preguntas (ver tabla 4.2)
4. Generar la estrategia para la alineación estructural de acuerdo a las debilidades encontradas
5. Implementación de los cambios requeridos
6. Monitoreo y evaluación de los cambios

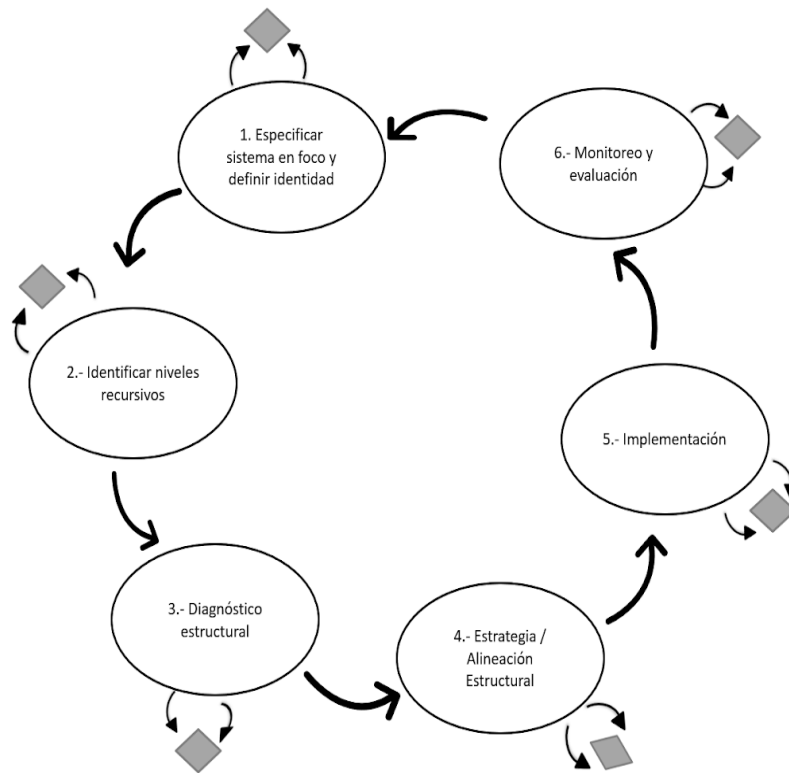


Figura 4.5 Metodología para la aplicación del VSM

Fuente: Espinosa y Walker (2013)

La tabla 4.2 describe las meta-preguntas usadas en cada nivel de recursión para facilitar su autodiagnóstico y para identificar los cambios requeridos: incluye temas de identidad, autonomía operativa, mecanismos para tratar la complejidad del ambiente e interno, autogobierno y para conocimiento administrativo.

Tabla 4.2 Meta preguntas del VSM

<p>1.- Co evolución con el ambiente</p>	<p><i>¿Hay suficiente capacidad para lidiar con los problemas centrales para la viabilidad en cada nivel de la organización?</i></p> <p>Qué es lo que realmente importa a cada Sistema 1: ¿qué mides?</p> <p>¿El sistema 1 funciona con información en tiempo real?</p> <p>¿Existen flujos de información en bucle cerrado que apuntan a una gobernabilidad efectiva?</p> <p>¿El sistema 1 está respondiendo rápidamente a los cambios en el entorno?</p> <p>¿Existen ambientes efectivos para la toma de decisiones?</p> <p>¿Existen formas adecuadas para abordar los problemas de identidad y cierre?</p>
<p>2.- Autonomía y cohesión</p>	<p><i>¿Desarrollar una gestión meta-sistémica para ayudar a las organizaciones autónomas a autorregularse de manera sostenible?</i></p> <p>¿Tienen las unidades operacionales la suficiente autonomía para desempeñarse efectivamente?</p> <p>¿Existen mecanismos para lidiar con intereses en conflicto?</p> <p>¿Existen mecanismos para proporcionar sinergia a los sistemas 1?</p> <p>¿Existen sistemas de soporte de gestión para tratar problemas críticos para la viabilidad de la organización?</p> <p>¿Hay formas de cerrar el círculo en temas críticos para la viabilidad de la organización?</p>
<p>3.- Gobernanza recursiva</p>	<p><i>¿Vinculando problemas y decisiones de gobernanza local y global?</i></p> <p>¿Existen condiciones habilitantes para una gobernanza sostenible en cada nivel de organización integrada e integradora?</p>

Fuente: Espinosa y Walker, 2013

El diagnóstico del VSM, de acuerdo a los autores, requiere varias iteraciones. Para ello, como se muestra en la figura 4.6 a través de los rombos, se requiere la colaboración de los miembros del sistema para participar en el proceso de co-diseño a través de talleres. El bucle representa el monitoreo, revisión y repensamiento del proceso continuamente.

Dentro de la metodología, los autores hacen uso de un mix metodológico, incluyendo entre ellos del Análisis de Redes Sociales, para valorar el proceso de la dinámica de autoorganización, y la SSM, al inicio de la metodología para la construcción de visiones enriquecidas, así como el establecimiento de definiciones raíz. Sin embargo, además de ello se identifican algunas fases de la metodología que podrían estar relacionadas con algunos estadios de la SSM en siete pasos, estos son: generar la estrategia para la alineación estructural de acuerdo a las debilidades encontradas, con el paso 4 de la metodología el cual consiste en la generación de modelos conceptuales, la etapa implementación de los cambios requeridos, con la etapa 6 de la SSM denominada cambios deseados y factibles y por último la etapa de monitoreo y evaluación de los cambios, relacionada con la etapa 7 de Checkland acción para mejorar la situación.

Una vez revisadas ambas metodologías, se procede a realizar en la presente investigación a realizar la propia interpretación de la integración de ambas metodologías, es decir, el SSM y VSM (figura 4.6)

4.3.3 La complementariedad del VSM y la SSM

La figura 4.6 muestra la propuesta metodológica como una aportación del presente trabajo, en la cual se combinan la SSM y el VSM para evaluar la estructura organizacional de una empresa u organización.

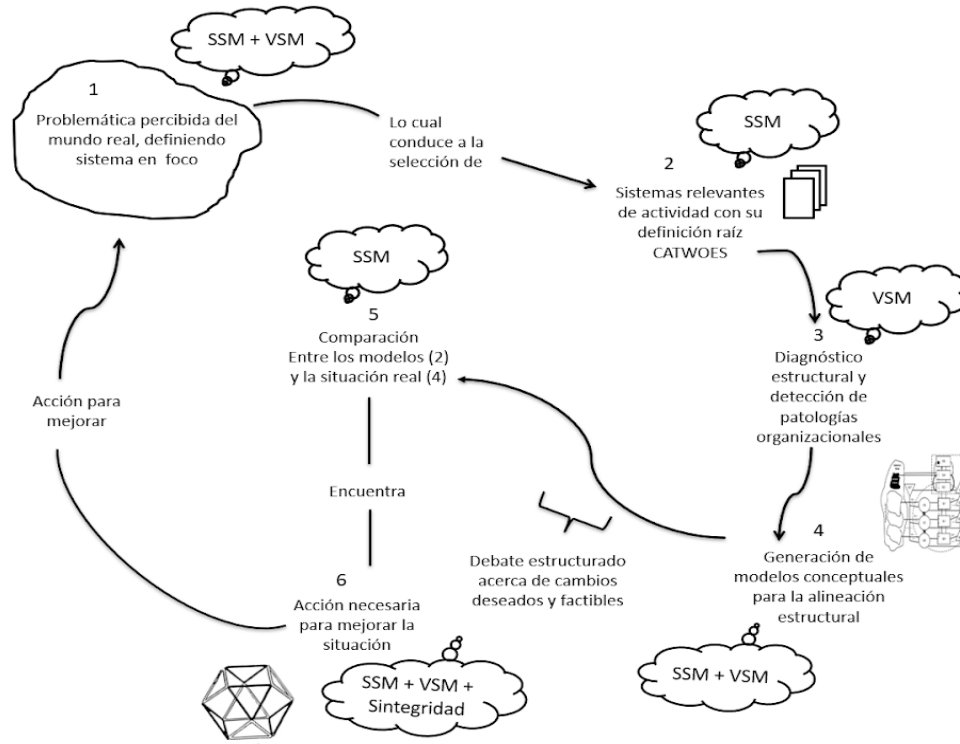


Figura 4.6 La complementariedad de la SSM y el VSM

Elaboración propia

En la propuesta metodológica se establece la integración de ambas metodologías desde la etapa inicial, al considerar ambas propuestas compatibles y complementarias. El resultado es una metodología de seis pasos; en la figura se muestran dichas etapas y se menciona si son etapas pertenecientes a la SSM o al VMS, en algunos casos a ambas. A continuación se describe cada uno de ellas.

Etapa 1: Definición de la problemática percibida del mundo real, definiendo el sistema en foco.- En esta etapa se identifican los elementos que contiene la organización, así como aquellos elementos que forman parte del entorno pero que intervienen en el funcionamiento de la organización. A su vez, se identifica el sistema en foco o nivel recursivo que se estará analizando, todo ello ayudado en la definición de visiones enriquecidas. La identificación de estos elementos conducirá a la etapa 2.

Etapa 2: Selección de Sistemas relevantes de actividad y su definición raíz.-

En esta etapa se identifican los sistemas relevantes, con ayuda del mnemónico CATWOES, que, además de aquellos descritos por Checkland (2001), considera a los proveedores de la organización (S, por la palabra suppliers en inglés) tomados de la propuesta realizada por Espejo et al (1999). Una vez que se han identificado los sistemas relevantes, se expresa la definición raíz del sistema en general y, al ser un sistema recursivo y viable, la definición raíz de aquellos sistemas relevantes que la organización contiene. Este paso ayuda a determinar la identidad de la organización.

Etapa 3: Diagnóstico organizacional y detección de patologías organizacionales.-

Para esta etapa se hace uso de la tabla de meta preguntas del VSM propuesta por Espinosa y Walker (2013) para generar el diagnóstico de la organización (tabla 4.2), así como un cuestionario basado en Pfiffner (2017) el cual se muestra a continuación. Posteriormente, se utiliza el trabajo de Cardoso y Espinosa (2018) para definir las patologías o disfunciones sistémicas encontradas durante el diagnóstico de la organización. La tabla 4.3 muestra las patologías organizacionales identificadas por los autores.

Entrevistas

Entrevista a expertos del Turismo de Reuniones como parte de la investigación doctoral "Sistema Viable para el Turismo de Reuniones en México".

1.- Propósito de la entrevista

Esta entrevista tiene como objetivo obtener información del control de las funciones de la organización o unidades organizacionales (por ejemplo, unidades que son parte de una organización más grande).

El término organización para el presente estudio se refiere a las instituciones que dirigen el Turismo de Reuniones en México. El término función de control abarca todo lo que produce efectos de control; Esto puede incluir unidades organizativas completas.

2.- Tema de la encuesta

Usted como experto, evalúa una organización específica, la cual puede pertenecer a un grupo en crisis organizacional o no.

Este cuestionario incluye datos de función de control de una organización específica o unidad organizacional.

3. Contenido de la encuesta

Usted evaluará las funciones de control de la organización en cuestión. Estas funciones de control no tienen por qué coincidir con la lógica formal de la jerarquía u organigrama de la organización; pueden garantizarse de otro modo; por ejemplo, informalmente o mediante reglas o sistemas.

En organizaciones más pequeñas, es posible que varias funciones de control puedan ser realizadas por la misma persona u organismo. De lo contrario, en organizaciones más grandes, es posible que una función de control sea realizada por más de una persona u organismo.

La encuesta se basa en seis funciones de control que encontrarán repetidamente. Las funciones se explican en la siguiente tabla y también en las preguntas.

Funciones de control

1	Unidades operacionales (UO). Proveedores de servicios operativos tales como centros de servicio, departamentos especializados, plantas, sucursales, filiales, equipos de proyectos, centros de beneficio, etc. con la función de control y provisión de bienes o servicios.	Aquí es donde se crea el producto o servicio y se le agrega valor.
2	Coordinación: reglamentos, instrucciones, sistemas, normas, organismos de coordinación, sistemas de reserva, manuales, horarios, reuniones de coordinación, reglas de interfaz, calidad, seguridad, horarios generales de producción, etc.	Minimiza las pérdidas por fricción entre las actividades de las UO. Establece las reglas para la cooperación.
3	Gestión operativa: gestión a cargo, funciones de gestión que optimizan los resultados y el rendimiento general de la organización o de las UO y que asignan los recursos disponibles.	Gestiona la organización (todas las entidades) en términos globales desde una perspectiva global.
3a	Auditoría: fuentes de información de la Gestión operativa para información de gestión independiente (es decir, no influenciada por intereses de línea)	Proporciona información neutral, verifica condiciones y estados.
4	Análisis del entorno y planificación para el futuro: observación, previsión e interpretación del entorno general, reflejo del entorno frente a la auto representación de la organización (modelo), desarrollo, cursos de acción.	Integra puntos de vista externas e internas y sugiere / inicia cambios; Unidades de planificación.
5	Gestión normativa, Identidad: Determina el propósito, las direcciones, las normas y los valores del gobierno fundamental de la organización (control piloto), define el estado objetivo de la organización; decisión final, cierre.	Acuña la identidad, establece parámetros generales, toma decisiones finales cuando sea necesario.

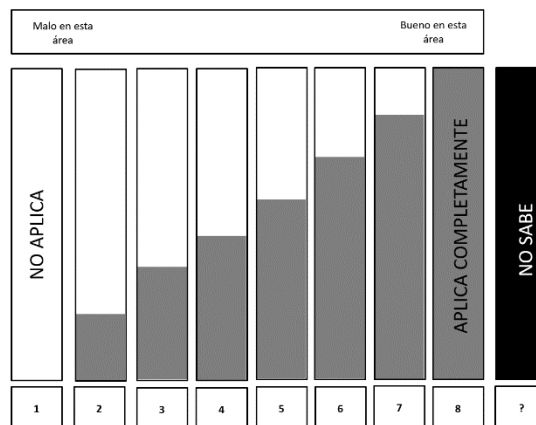
4.- Notas importantes

4.1 Tipo de preguntas y tipo de evaluaciones.

- Las preguntas se formulan como situaciones idealizadas.
- Usted, como experto, evalúa en la misma escala, en qué medida la organización corresponde con esta situación ideal (que tan completo y que tan bien lo hace).
- La escala cubre todo el espectro desde defectuoso a mediocre y bueno. Por lo tanto, es posible que sus evaluaciones en la mayoría de las áreas terminen en un extremo o en el otro de la escala.

- Escala de valoración:

Descripción de la situación



4.2 Perspectiva general

Por favor evalúe todos los efectos de control. Por lo tanto, por favor siempre tenga en cuenta tanto:

- Funciones de control formal / oficial, propiedades y estructuras, así como
- Funciones de control informales / no oficiales (es decir, canales no oficiales), propiedades y estructuras.

Cuando se produzcan efectos de control significativos en la organización, considérelolo en su evaluación.

5.- Información general (Por favor rellene los campos)

Información de la organización, en el punto evaluado en el tiempo		Información sobre el experto		Información sobre la encuesta	
a) Identificación de largo tiempo. No. de la organización		h) Identificación No. de experto		l) Fecha de evaluación	
b) Edad de la organización		i) No. de ejecución de evaluación de experto		m) Última evaluación anterior	
c) Número de empleados		j) Tiempo requerido para la evaluación en minutos		n) nivel de organización evaluado	
d) Ventas actuales o presupuesto (pesos mexicanos)		k) Conocimiento del experto acerca del caso. De 1 a 6		Toda la organización	
e) dinámica del ambiente de la organización 0 = Preferiblemente bajo 1 = Preferiblemente alto				Unidad organizacional (UO). Indicar área o departamento	

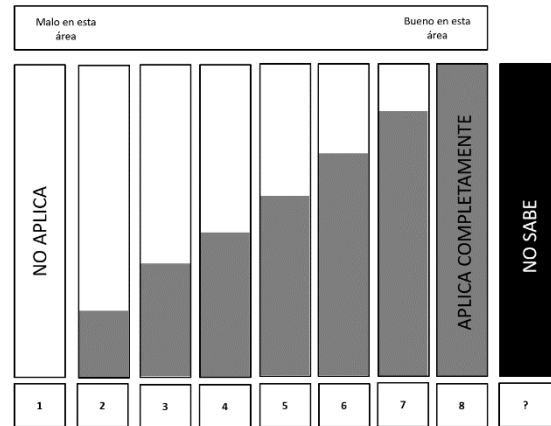
f) Calificaciones de gestión 0 = Preferiblemente bajo 1 = Preferiblemente alto		
g) Sector 1 = Servicios 2 = Producción 3 = Gobierno 4 = Organización son fines de lucro		

6.- Encuesta a experto

¿Hasta qué punto considera que las siguientes enunciaciones son aplicables a la organización evaluada?

Por favor utilice las escalas para evaluar sí y hasta qué grado la situación descriptiva es aplicable. Dónde no puede hacer una evaluación, por favor haga suposiciones basadas en lo que usted considere indicadores y observaciones adecuadas. Por favor utilice la columna "No sabe" únicamente cuando sea realmente imposible para usted hacer una suposición – sin embargo, en la mayoría de los casos la suposición es posible.

Es posible que la su evaluación en la mayoría de las áreas termine en alguno de los extremos de la escala.



Favor de marcar sólo una casilla ✓

1.- Unidades Operacionales de previsión de servicios autónomas

En la organización hay una o diversas unidades operacionales (UO) que...		1	2	3	4	5	6	7	8	?
1.1	... tienen únicamente responsabilidades para áreas de mercado lógicamente definibles (por ejemplo: por productos, clientes, áreas geográficas, etc.). Si hay sólo un área de mercado, la interfaz está definida (por ejemplo: ventas, marketing, project management).									
1.2	... son competentes, capaces y flexibles para servir a sus áreas de mercado exhaustivamente (en conjunto con terceras partes, cuando sea necesario).									

2.- Coordinación de entradas

Para evitar pérdidas por fricción e ineficiencias entre UO, hay funciones de coordinación efectivas (para aprobación mutua, determinar responsabilidades, límites, asignación, regulación, códigos de conducta, criterios para toma de decisiones, etc.), en relación con...		1	2	3	4	5	6	7	8	?
2.1	... actividades internas y externas de las UO (por ejemplo: áreas de venta, horario, comunicaciones, métodos, estándares, políticas, intercambio de información, etc.).									
2.2	... recursos que son utilizados en conjunto por las UO, esto es recursos compartidos (por ejemplo: sistemas de reservación, dispositivos, espacios, fondos, capacidades, etc.).									

2.- Coordinación de salidas

Por constante monitoreo del funcionamiento, los parámetros normales de la organización (parámetros de control actuales y objetivo, la realización de tareas, la calidad, cantidades, etc.) son ...		1	2	3	4	5	6	7	8	?
2.3	... monitoreados en una base continua y las desviaciones son identificadas.									
2.4	... desviaciones significativas siempre desencadenan medidas regulatorias o, cuando es necesario, ajustes al sistema.									

3.- Racionalización de la gestión operativa

La gestión operativa (GO) monitorea y optimiza el funcionamiento de la organización como un todo – incluyéndose a sí mismo – por medio de medidas de control, asignación de recursos y cambios en los parámetros con respecto a...		1	2	3	4	5	6	7	8	?
3.1 el funcionamiento en general (efectividad, productividad, ganancias, servicios de soporte, calidad o similares) constante o frecuente y sistemáticamente (por ejemplo: seguir las reglas apropiadamente).									
3.2	... oportunidades, riesgos y sinergias; estos son siempre reconocidos, utilizados o manejados apropiadamente.									

3.- Información de la gestión operativa

La GO reúne...		1	2	3	4	5	6	7	8	?
3.3 Información interna (es decir, concerniente a la propia organización) y externa (concerniente al mercado y al ambiente) para la gestión y la toma de decisiones desde un sistema de									

	información adecuado de forma continua.									
3.4	... repetidamente información independiente de la línea de gestión respecto al estado de la organización por medio de auditorías esporádicas o sorpresivas, encuestas, conversaciones directas o análisis. Si es necesario, la GO desencadena medidas regulatorias o ajustes del sistema.									

4.- Análisis del entorno y planificación de la observación futura

	El ambiente general de la organización (político, medioambiental, tecnológico, social, legal, sectorial, de mercado, etc.) es constante o frecuentemente...	1	2	3	4	5	6	7	8	?
4.1 monitoreado con respecto a las cualidades (propiedades) y progresos que son relevantes o potencialmente relevantes para la organización.									
4.2	Esto se hace con un ojo en la situación actual, posibles escenarios y desarrollos futuros (circunstancias futuras y dinamismo).									

4.- Análisis del entorno y planificación de los futuros cursos de acción

	Los encargados del análisis del ambiente y la planificación para el futuro (por ejemplo: observación de los mercados de distribución y adquisición, investigación y desarrollo, desarrollo organizativo, análisis de tendencias, monitoreo de tecnología y regulación, investigación de mercado, paneles de clientes, mercado financiero, medios e investigación sectorial) ...	1	2	3	4	5	6	7	8	?
4.3 combinan información del entorno, de su organización y de la política corporativa (autoimagen, estado objetivo, parámetros, libertad de acción), reconocen oportunidades y riesgos y, a partir de estos, desarrollan escenarios oportunos y cursos de acción (planes).									
4.4	... a menudo inician discusiones controversiales de ajuste necesarias, si es necesario, con los exponentes de la gestión operativa y de la gestión normativa, con el fin de contribuir al desarrollo de la organización.									

5.- Propósito, identidad y gestión normativa

	La gestión normativa asegura ...	1	2	3	4	5	6	7	8	?
5.1 disponibilidad de directrices vinculantes y una definición de estado objetivo que informen a la organización como un todo (control piloto, identidad)									
5.2	... que los responsables del análisis y la planificación del entorno para el futuro y la gestión operativa cooperen de una manera que									

	produzca el mejor desarrollo posible de la organización.									
5.3	... que la administración normativa está dispuesta y puede, cuando es necesario, tomar decisiones finales (cierre del proceso de toma de decisiones) o decisiones que cambiarían fundamentalmente el sistema (cambio de misión básica y autoconcepto).									

Principios recursivos		1	2	3	4	5	6	7	8	?
P.1	Las unidades globales de las UO (por ejemplo: compañía, división, sucursal) son capaces ellas mismas de actuar como organizaciones independientes a su nivel con todas las funciones necesarias para que pueden cumplir su cometido independientemente.									
P.2	Las unidades subordinadas de las UO (por ejemplo: los departamentos, las áreas, el grupo) son capaces de actuar independientemente a su nivel con todas las funciones necesarias y pueden cumplir su cometido independientemente.									

Repertorio de principios

Principios de la comunicación		1	2	3	4	5	6	7	8	?
P.5	Todas las unidades de la organización están conectadas en red en todo momento por canales o procesos de comunicación eficientes (capacidad suficiente) o intermediarios ("canales oficiales", disposición a interactuar, telecomunicaciones). Estos canales son neutrales; es decir, la comunicación, los contenidos y la cooperación no se ven interrumpidos ni distorsionados por el proceso de transmisión a través de estos canales.									

Tabla 4.3 Patologías organizacionales

I. Patologías de identidad	
Patología	Descripción
1.1 Identidad mal definida	La identidad organizativa no se ha creado o definido

1.2 Falta de alineación entre las tareas organizacionales y la identidad percibida (RE&AR)	La organización realiza tareas, algunas de las cuales no corresponden a la identidad expuesta
1.3 Propósito en uso diferente al propósito propuesto (RE&AR)	El propósito propuesto difiere del "propósito en uso" (el que se explica por las tareas realizadas)
1.4 Actividad regulatoria que actúa como actividad primaria (RE&AR)	Una función reguladora comienza a comportarse como una función principal y vender servicios a clientes externos e internos
1.5 Actividades primarias subdesarrolladas (RE&AR)	Identidad organizacional dominada por algunas actividades primarias a expensas de algunas otras que quedan atrás
1.6 Organización virtual emergente (RE&AR)	La organización virtual emergente que domina la identidad organizacional.
1.7 Sinergia negativa (RE&AR)	El nivel organizativo no agrega valor al nivel operacional
1.8 Actividad primaria inconsistente (RE&AR)	La actividad principal trabaja para propósitos inconsistentes
1.9 Identidad líquida (RE&AR)	Debido a los cambios ambientales rápidos y constantes, la organización encuentra dificultades para mantener las identidades de los servicios o productos durante mucho tiempo. La organización como redes de empresas prestadoras de servicios externalizados. Los sistemas 1 como "equipos de aprendizaje centrales viables" en lugar de "equipos de productos"
1.10 esquizofrenia institucional: (JPR)	Dos o más concepciones de identidad producen conflicto dentro de la organización

<p>II. Patologías operativas: están relacionadas con la forma en que los sistemas viables emergieron y constituyeron niveles recursivos de organización. Principalmente con la forma en que cada sistema maneja la complejidad y su interacción con los niveles superiores e inferiores de organización (Autores)</p>	
2.1 No existencia de despliegue vertical (JPR)	Su ausencia lleva a la organización a la imposibilidad de lidiar con la variedad total que enfrenta
2.2 Falta de niveles de recursión (JPR)	El despliegue vertical se realiza, pero el primer nivel de recursión queda vacío, dejando parte del entorno sin supervisión
2.3 Falta de niveles de recursión. Se logra el despliegue vertical, pero esto puede identificarse como antes pero significativo (niveles medios) (JPR)	Los niveles de recursión medios se dejan vacíos. Esto deja la variedad correspondiente para ser manejada por el nivel recursivo anterior o siguiente (lo que causará problemas adicionales) o desatendida. La conectividad entre los elementos forma el componente que se conecta con el entorno y los que no están conectados directamente con el entorno también serían observables
2.4 Despliegue vertical enredado (JPR)	Varios miembros de nivel interrelacionados. Integración / comunicación inadecuada entre niveles de recursión cuando hay múltiples membresías presentes
2.5 Sistema 1 débil (R&AR)	El Sistema 1 no funciona bien: no se reconoce como Sistema 1, está mal administrado, no se organiza, falta de autonomía, no entiende el entorno local
2.6 Dominio de S1- meta-sistema débil (JPR)	La potencia de S1 no se maneja dentro de los límites establecidos por el meta-sistema

2.7 Comportamiento desunido dentro de S1s (JPR) El YoYo (PH)	La falta de interacciones adecuadas entre los S1 conduce a un comportamiento fragmentado Desequilibrio entre autonomía y cohesión. Identidad fragmentada. Oscilando entre la autoridad centralizada y la autoridad devuelta
2.8 Bestia autopoietica (JPR)	Las unidades operativas elementales dentro del S1 se comportan como si sus objetivos individuales fueran la única razón de ser. Ignoran la necesidad de armonizar sus objetivos individuales dentro de un S1 integrado
III- Patologías meta-sistémicas (Autores): estas patologías se relacionan con la forma en que operan e interactúan los roles meta-sistémicos, sus limitaciones y los inadaptados organizacionales resultantes	
Sistema 2	
2.9 Sistema débil 2 (RE&AR)	Propósitos y valores mal alineados entre las partes interesadas y los responsables políticos. Coordinación y cohesión deficientes: cualidades diferentes de los productos y servicios de los Sistemas 1. Falta de sinergia entre los Sistemas 1 debido a una gestión deficiente y restrictiva en el medio
2.10 Sistema autoritario S2 (Autores)	Cambia de un proveedor de servicios a un controlador autoritario
2.11 Falta de sistemas de información (JPR)	Algunos de los sistemas de información son inexistentes o inapropiados
2.12 Fragmentación de los sistemas de información (JPR)	Los sistemas de información están en su lugar, pero no están interconectados

2.13 Falta de canales de comunicación clave (JPR)	Ciertos canales de comunicación que deberían existir no están implementados, no funcionan o su diseño es inadecuado
2.14 Capacidad de canales de comunicación insuficientes (Autores)	Capacidad de canales de comunicación insuficientes.
2.15 Falta de suficientes canales algedónicos (JPR)	Los canales algedónicos necesarios no están presentes o, si existen, están mal diseñados y / o no funcionan correctamente
2.16 Canales de comunicación incompletos o con capacidad inadecuada (JPR)	Los canales de comunicación necesarios no tienen la capacidad / funcionalidad para transmitir información (transductor, capacidad del canal, emisor-receptor en ambas direcciones)
2.17 Conexión débil entre el sistema 1 y 2 (Autores)	La comunicación necesaria con el centro de coordinación no está presente o es débil
Sistemas 3 y 3*	
2.18 Dilema de control (RE) (PH)	Los gerentes lidian con mucha más complejidad de lo que deberían, lo que resulta en un desempeño pobre. Síndrome de sobrecarga de información Micro-manejo
2.19 Sistema 3 débil (RE&AR)	Recurso y centralización funcional. Intervención corporativa Pobre alineación operativa de una función centralizada con actividades operativas. Los gerentes pasan por alto los gerentes operacionales de nivel inferior o viceversa
2.20 Estilo de gestión inadecuado (JPR)	El sistema 3 interviene inadecuadamente en los asuntos de S1

2.21 Esquizofrénico S3 (JPR)	El conflicto surge entre las funciones de S3 debido a su inclusión en el sistema (operaciones) y el meta-sistema (administración)
2.22 Hipertrofia de S3 (JPR)	S3 concentra gran parte de la actividad que debe realizar S3 *, S2 y S1
2.24 Conexión débil entre S3 y S1 (JPR)	Las unidades operativas trabajan por separado sin estar integradas por S3
2.25 Conexión débil entre el sistema 2 y 3 (Autores)	El intercambio de información pobre o inexistente entre S2 y S3 puede conducir a la generación de un S3 intrusivo o no bien informado.
Sistema 4	
2.26 Sistema débil 4 (RE&AR)	Pollo sin cabeza (JPR) Arquetipo de estiramiento débil - Sistema pobre 4
2.27 Disociación de S3 y S4 (JPR)	El homeostato S3-S4 no funciona correctamente. No se comunican e interactúan entre sí correctamente.
Sistema 5	
2.28 Falta de meta-sistema (JPR)	Definiciones insuficientes o inexistentes de identidad y propósito. Un meta-sistema débil o inexistente desplaza el equilibrio entre "allí y entonces" y las actividades de gestión "aquí y ahora" hacia el "aquí y ahora", dejando actividades desatendidas orientadas a la adaptación. Existen enlaces inadecuados entre los niveles de recursión

2.29 Representación inadecuada frente a niveles superiores (JPR)	Conexión deficiente dentro de las organizaciones de Sistemas 5 pertenecientes a diferentes niveles de recursión dentro de la misma organización global
III. Interacciones meta-sistémicas	
3.1 Pobre (o no) diferenciación de actividades primarias y secundarias (JPR)	Las actividades operativas y de gestión (primaria y secundaria / sistémica y meta-sistémica) no están claramente diferenciadas
3.2 Colapso del Sistema 5 al Sistema 3 (metasistema no existente) (JPR)	Sistema 5 interviene indeseablemente en la función del Sistema 3
3.3 Gobernanza deficiente debido a S1 con más poder (Autores)	S1 controla la mayoría de los recursos; sus representantes toman las decisiones estratégicas, sin la participación suficiente del siguiente nivel recursivo (por ejemplo, el gobierno nacional en una red de enfoque regional)
3.4 Bestia autopoética organizacional (JPR)	Cáncer Organizacional (PH) El crecimiento descontrolado y la actividad de algunas partes individuales de la organización ponen en riesgo la viabilidad del conjunto. Crecimiento incontrolable de un grupo de actividades: actividades de apoyo que crecen sin control

Fuente: Elaboración propia modificado de Cardoso y Espinosa (2018)

Etapa 4: Generación de modelos conceptuales para la alineación estructural:

En esta etapa se generar modelos conceptuales que describan los ajustes organizativos necesarios para implementar la estrategia organizacional.

Etapas 5: Comparación entre los modelos conceptuales y la realidad.- Se comparan los modelos conceptuales con la situación actual de la organización, dicha comparación pretende hacer emerger las diferencias existentes entre lo descrito en los modelos conceptuales y lo que existe en la actualidad en el sistema, es decir, aquellas patologías organizacionales encontradas.

Etapas 6: Acción necesaria para mejorar la situación.- En esta etapa, de las diferencias emergidas entre la situación actual y los modelos conceptuales, se proponen cambios tendientes a superarlas, estos deberán ser deseables y viables. Finalmente se tiene la puesta en marcha de los cambios diseñados, tendientes a solucionar la situación problema, y el control de los mismos. Estos cambios se darán en un proceso iterativo.

Para la realización de esta última etapa se recomienda hacer uso de la Sintegración de Beer, para la toma de decisiones; sin embargo, la presentación de la misma se considera fuera del alcance de la presente investigación.

Conclusiones

En este capítulo se presentaron la SSM y el VSM como resultado de un mix metodológico, en el cual ambas metodologías se complementan al responder la primera a la pregunta: ¿qué resolver? Y la segunda: ¿cómo hacerlo?

La SSM, a través de sus cuatro etapas correspondientes a la última transformación de la metodología presentada por Checkland (2001) reconoce una problemática del mundo real, que conduce a la selección de modelos de sistemas relevantes de actividad con propósito definido; lo cual, a través de un debate estructurado, conlleva a la comparación de dichos modelos con la realidad, para realizar la acción necesaria para mejorar la situación.

Por otro lado, el VSM es un modelo que se ha utilizado como herramienta metodológica, haciendo su propia interpretación del modelo VSM, originalmente propuesto por Beer (1994). Para este trabajo se utilizan aquellas propuestas metodológicas presentadas por Espejo et al (1999) y la de Espinosa y Walker (2013) debido a que de igual manera utilizan algunos elementos de la SSM, siendo la segunda la de mayor acercamiento a la metodología.

Como resultado del análisis de ambas metodologías y aportación del presente trabajo, se tiene la propuesta de una metodología, la cual utiliza los beneficios de la SSM y del VSM para resolver problemáticas de estructura organizacional de sistemas sociales.

La metodología está compuesta por seis etapas, teniendo como primer paso la percepción de una problemática del mundo real, definiendo el sistema en foco que conducirá a la selección de sistemas relevantes de actividad con su definición raíz, lo cual se definirá a través del mnemónico CATWOES. Una vez definidos los sistemas relevantes, se realiza el diagnóstico estructural y la detección de patologías organizacionales a fin de generar un modelo conceptual para la alineación estructural, el cual debe ser presentado por un VSM. Posteriormente se compara el modelo conceptual con la realidad, con el propósito de identificar la acción necesaria que permita implementar los cambios deseados y factibles; para esta última etapa se recomienda hacer uso de la Sintegración de Beer.

Cada una de las etapas debe ir alineada al glosario de reglas para una organización de viable de Beer (1994).

En el siguiente capítulo se muestran los resultados de la aplicación de la metodología propuesta en este trabajo, a través del acercamiento a la situación problema con datos secundarios.

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

5.1 Sistema en foco y situación problema

De acuerdo a la metodología propuesta en el presente trabajo, el primer paso fue identificar la situación problema en el sistema en foco. La figura 5.1 muestra al TR como sistema en foco.

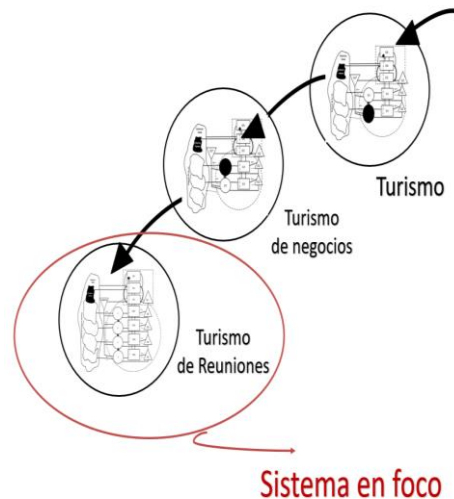


Figura 5.1 Anidación del Turismo de Reuniones como sistema foco de estudio

Fuente: Elaboración propia

El TR, como el sistema en foco de estudio o recursión cero, está anidado en el sistema turismo de negocios, el cual está, a su vez, anidado en el sistema turismo y anidando a 4 subsistemas: el sistema grandes eventos, el sistema congresos y convenciones, el sistema viajes de incentivo y el sistema ferias y exposiciones.

En la figura 5.2 se muestra, en un holos como primer nivel, al TR como el sistema objeto de estudio. Como siguientes niveles recursivos se presentan los stakeholders, que son todos los agentes interesados en el desempeño del sector, así como a los reguladores gubernamentales y organizaciones que intervienen en el desarrollo del TR.



Figura 5.2 El turismo de reuniones y su ambiente.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 5.3 muestra, en otro nivel recursivo, aquellos elementos que conforman al TR en México.

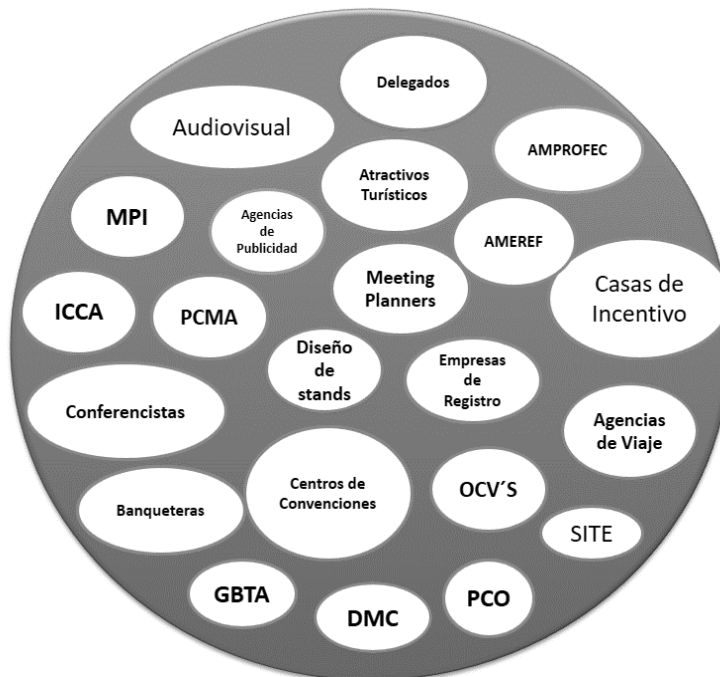

















Figura 5.3 Elementos del Turismo de Reuniones.

Fuente: Elaboración propia.

A través de visiones enriquecidas, las cuales describen la estructura organizativa, actividades e interrelaciones de estas, se pueden acoger las anomalías presentadas en el sistema y relacionarlas con la problemática general. En las figuras 5.4. y 5.5 se muestra la situación del problema estudiado, representado a través de íconos; estas figuras expresan las relaciones entre los diferentes elementos del sistema y se enmarcan las relaciones de conflicto (visión rica). La Tabla 5.1 muestra los íconos utilizados en las figuras 5.4. y 5.5; por otro lado, en la Tabla 5.2 se describen las relaciones halladas en dichas figuras y se resaltan (en color rojo) aquellas situaciones encontradas como relaciones de conflicto.

Tabla 5.1 Íconos Situación del problema expresado.

Elemento	Ícono	Elemento	Ícono2
Aeropuertos		ICCA	
Agencias de Publicidad		Instituto Nacional de Migración (INAMI)	
Agencias de Viaje		Legislación	
Asociación Mexicana de Recintos Feriales A.C. (AMEREF)		Líneas Aéreas	
Asociación Mexicana de Profesionales de Ferias, Exposiciones y Convenciones (AMPROFEC)		Material Promocional	
Arrendadoras de autos		Meeting Planners	
Atractivos Turísticos		Mensajería	

Elemento	Ícono	Elemento	Ícono2
Audiovisual		MPI	
Banqueteras		Museos	
Cámaras y Asociaciones		OCVs	
Casas de Incentivos		OMT	
CPTM		PCMA	
Comunidad Receptora		Organizadoras Profesionales de Congresos (PCOs)	
Conferencistas		Puertos	
Decoración		Recintos Feriales	
Delegados		Restaurantes	
Destination Management Companies (DMC)		Secretaría de Economía (SE)	
Diseño de stands		Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)	
Empresas		Secretaría de Turismo (SECTUR)	
Empresas de Registro		Servicios aduanales	
Empresas de Seguridad		Servicios de traducción	

Entretenimiento		SITE	
Floristas		Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs)	
Fotografía y video		Turismo de Reuniones	
GBTA		Universidades	
Hoteles			

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 5.4 se muestran las relaciones entre el sistema objeto de estudio y aquellos elementos que inciden en su funcionamiento. Por su parte, la figura 5.5 representa las relaciones que se dan dentro del sistema TR. En azul se marcan las relaciones que funcionan de manera adecuada, y en color rojo se enmarcan aquellas de conflicto o inexistentes.



Figura 5.4 Visión enriquecida del Turismo de Reuniones y su ambiente.

Fuente: Elaboración propia.

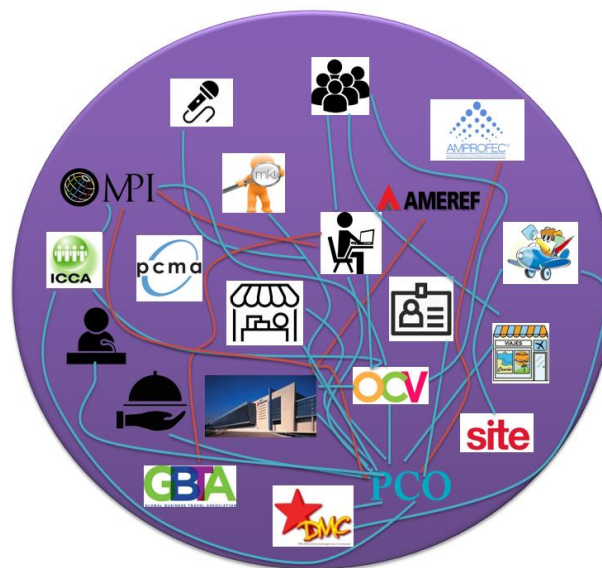


Figura 5.5 Visión enriquecida del Turismo de Reuniones.

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 5.2 muestra, de manera más visible, las relaciones representadas por líneas en las figuras 5.4 y 5.5. En color rojo se destacan aquellas relaciones de conflicto.

Tabla 5.2 Relaciones del Sistema Turismo de Reuniones.

Elemento	Relación	Elemento
Aeropuertos	Apoyo en la gestión de ingreso y bienvenida a delegados de TR	Turismo de Reuniones
Agencias de Publicidad	Contratación de servicios / Operación conjunta de eventos / Venta de servicios de publicidad para eventos	PCO
Agencias de Viajes	Oferta de servicios turísticos para el traslado al evento o en sitio	Delegados
Agencias de viajes	Contratación integral o parcial de servicios de gestión de eventos / Ofrece servicios complementarios para los eventos	PCO
AMEREF	Capacitación y certificación / Recolección de información estadística / Atracción de eventos internacionales	Recintos Feriales
AMPROFEC	Capacitación en exposiciones / Recopilación de información estadística	PCO
Atractivos turísticos	Postours y programa de acompañantes	Delegados
Cámaras y Asociaciones	Incentivos en la organización de eventos en el país // Vinculación con proveedores para la organización de eventos	CPTM
Cámaras y Asociaciones	Contratación de servicios para la planeación integral de eventos empresariales // Gestión de asociaciones	Turismo de Reuniones
Casas de Incentivo	Contratación de servicios para viajes de Incentivo	DMC
Recintos Feriales	Renta de recintos / Trabajo conjunto para la organización de eventos internacionales	PCO
CPTM	Generación de estrategias por destino para la promoción turística y atracción de eventos internacionales	OCV'S
CPTM	Ejecución de presupuesto asignado para la promoción del segmento internacionalmente // Regulación a través de la Política Nacional de Congresos y Convenciones de México // Capacitación	Turismo de Reuniones
CPTM	Promoción del TR e informe del desarrollo de la actividad // Generación de estudios de valor y crecimiento del segmento	SECTUR
Delegados	Obtención de visa para eventos / Solicitud de asesoría consular	INAMI
Delegados	Relación inexistente	Comunidad Receptora

Diseño de stands	Proveeduría de servicios de diseño y colocación de stands / Operación conjunta de eventos	PCO
Empresas	Contratación de servicios para la planeación integral de eventos empresariales	PCO
GBTA	Capacitación	Meeting Planners
Hoteles	Proveeduría de espacios para la realización de eventos de TR, así como de servicios de catering y alojamiento // Organización conjunta de eventos	Turismo de Reuniones
ICCA	Actualización de información estadística de TR	MPI
ICCA	Recopilación de Información estadística del TR	OCV'S
ICCA	Recopilación de Información estadística del TR / Actualización y tendencias del TR	PCO
ICCA	Realización de estudios de tendencias e impactos del TR	OMT
Líneas Aéreas	Proveeduría de boletos aéreos para delegados y transportación de material para eventos // Licitación conjunta con empresas del TR para la atracción de eventos internacionales	Turismo de Reuniones
Meeting Planners	Solicitud para la organización de Eventos	PCO
Meeting Planners	Logística de viaje para la participación de eventos	Delegados
MPI	Certificación y aprendizaje acerca de las tendencias en la organización de congresos y convenciones	PCO
MPI	Certificación y aprendizaje acerca de las tendencias en la organización de congresos y convenciones	Meeting Planners
OCV'S	Proporcionar información y material promocional del destino	Delegados
OCV'S	Favorece la promoción y preservación de los atractivos del destino	Atractivos Turísticos
OCV'S	Promoción para atracción de eventos internacionales	MPI
OCV's	Colaboración en la facilitación de otorgamiento de visas para atracción de eventos internacionales	INAMI
OCV'S	Apoyo en la promoción para la atracción de eventos internacionales	PCO
OCV'S	Promoción para atracción de eventos internacionales	Centro de Convenciones
OCV'S	Atracción conjunta de eventos internacionales	Meeting Planners
OMT	Recomendaciones para el desarrollo sostenibles de la actividad, así como valorización de la relevancia de la actividad	Turismo de Reuniones
PCO	Contratación de servicios para la organización de un evento en el destino al que pertenece el DMC	DMC

PCO	Contratación de los servicios de montaje de stands	Diseño de stands
PCO	Contratación de servicios de alimentos / Organización conjunta de eventos pequeños como seminarios o conferencias	Banqueteras
PCO	Contratación de servicios de Registro / Manejo de bases de datos	Empresas de Registro
PCO	Contratación de servicios / Operación conjunta de eventos	Audiovisual
PCO	Contratación de servicios para los eventos	Conferencistas
PCO	Colaboración en la facilitación de otorgamiento de visas para delegados	INAMI
PCO	Contratación de servicios para la importación de materiales para la organización de eventos	Servicios Aduanales
SECTUR	Regulación del segmento turístico, capacitación y promoción nacional e internacional.	Turismo de Reuniones
SECTUR	Aportación de información estadística nacional del TR // Colaboración para el desarrollo de estudios e implementación de mejoras del segmento.	OMT
SECTUR	Solicitud de recursos y apoyo en gestiones necesarias para el desarrollo del TR	Secretarías de Estado
SECTUR	Coordinación en desarrollo de agendas para el TR, asignación de presupuesto, recolección de estadísticas estatales	SECTUR Estatales
SITE	Certificación y aprendizaje acerca de las tendencias en la organización de viajes de incentivo	Casas de Incentivo
Turismo de Reuniones	Promoción y preservación de los atractivos turísticos nacionales como parte del producto turístico	Atractivos Turísticos
Turismo de Reuniones	Reglamentación para el desarrollo oportuno del TR	Legislación
Turismo de Reuniones	Innovación en la realización de eventos empresariales	TIC'S
Turismo de Reuniones	Relación inexistente	Comunidad Receptora
Turismo de Reuniones	Relación inexistente	Universidades
Universidades	Egreso de estudiantes con programas especializados en TR // Generación de estudios especializados para la mejora del TR	Turismo de Reuniones

Fuente: Elaboración propia.

5.1 Visión rica

Como se puede observar en las figuras 5.4 y 5.5, así como en la tabla 5.2, el TR en México presenta distintas relaciones problemáticas en sus distintos niveles de recursión. Es visible que la mayoría de sus relaciones de conflicto son afines a

aquellas que tienen que ver con su ambiente, ya que, de manera general, es buena la relación entre los componentes que la conforman.

Los principales aspectos encontrados en las relaciones de conflicto son aquellos relacionados con la legislación del segmento, la capacitación de los organismos reguladores o asociaciones especializadas en la actividad, así como la relación del sistema con elementos como las universidades, la comunidad y medio ambiente del destino donde se realizan los eventos.

Una vez expresada la situación problemática del sistema, se generaron las definiciones raíz de los sistemas relevantes del sistema. En la cual ya teniendo la problemática percibida (la cual se obtuvo con los pasos 1 y 2 de la metodología de los siete pasos), se procede a determinar los sistemas relevantes, para posteriormente, generar modelos que ayuden a comparar el mundo real con lo deseado y factible. En la Figura 5.6 se muestra otra visión enriquecida del TR, a fin de determinar los sistemas relevantes, ello con base en la definición raíz.

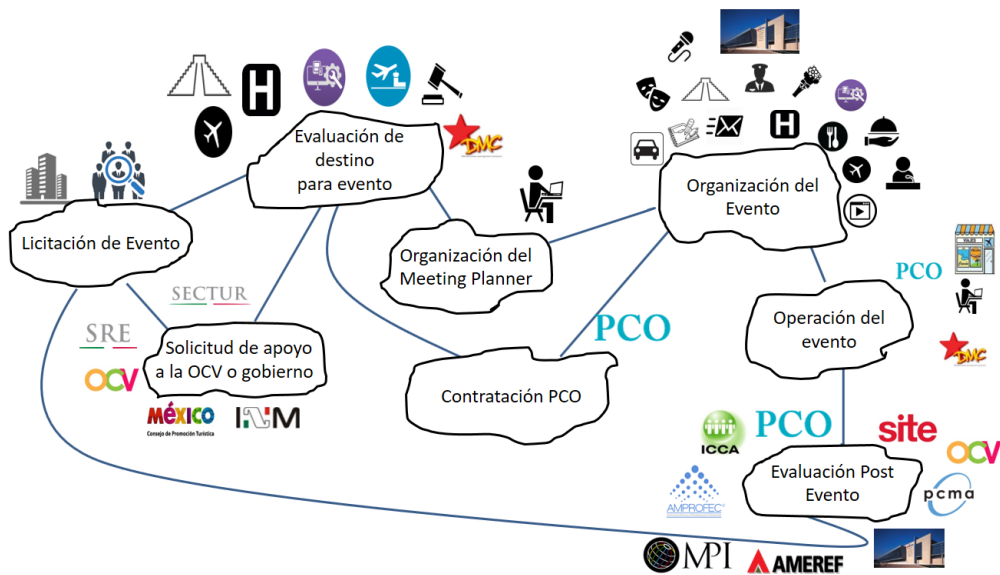


Figura 5.6 Visión rica del Turismo de Reuniones en México.

Fuente: Elaboración propia.

5.2 Definición raíz de Sistemas relevantes

Una vez que se cuenta con la visión rica del sistema y se han detectado las relaciones de conflicto, se debe determinar cuáles son los sistemas relevantes, es decir, aquellos sistemas de actividad humana que son indispensables para el funcionamiento del sistema. Para ello, es importante establecer la definición raíz del sistema para determinar, con base en ella, los sistemas relevantes.

A continuación, se presenta la definición raíz, así como los sistemas relevantes los cuáles son incluidos en la misma y fueron determinados haciendo uso del mnemónico CATWOES (por sus siglas en inglés).

5.2.1 Definición raíz del Sistema Turismo de Reuniones

Una definición raíz expresa el objetivo principal de un sistema de actividad con propósito definido, es por ello por lo que, al generar la definición raíz del sistema es de suma importancia considerar, de acuerdo a Checkland (2001), cómo “un sistema necesario para hacer X mediante Y y así lograr Z”, esto es, lograr el objetivo X a través de los medios herramientas Y, que son los procesos de transformación, ligado a los objetivos de largo plazo del propietario Z.

Es por ello por lo que, con base en eso y apoyado en la metodología fenomenológica, la definición raíz del Sistema TR se propone de la siguiente manera:

El Sistema Turismo de Reuniones es un sistema propiedad de la Secretaría de Turismo que promueve la generación de valor sistémico a través de la organización de eventos sustentables, lo cual genera mayor beneficio para los actores que lo conforman.

5.2.2 Sistemas Relevantes

Basados en la definición raíz, se extraen los sistemas relevantes, es decir, los sistemas de actividad humana núcleo para que el sistema pueda cumplir con sus objetivos. Los sistemas relevantes están enmarcados por el mnemónico CATWOE que representan el Cliente, los Actores, el proceso de Transformación, la Visión del mundo de los involucrados, el Dueño del Sistema y el Ambiente del cual no dependen las decisiones del sistema. Estos elementos han sido probados a través de diversos estudios como útiles y necesarios para la elaboración de la definición raíz; sin embargo, no son excluyentes de otros elementos que se consideren relevantes.

Cada sistema relevante es presentado con su propia definición raíz al ser un proceso iterativo.

5.2.2.1 Cliente

El cliente es aquella persona a la que sirve el sistema. En este estudio está representado por las asociaciones y organizaciones que contratan los servicios para la organización de eventos, así como por los delegados que asisten a los eventos. Sin embargo, también cuenta con clientes internos como los proveedores, además de las poblaciones donde se realizan dichos eventos.

Definición raíz

El Sistema Cliente perteneciente al Turismo de Reuniones es un sistema que busca a través de la organización o asistencia a eventos corporativos, promover la comunicación y actualización de conocimientos entre colegas afines a un gremio o a una organización.

5.2.2.2 Actores

Los actores son aquellos elementos del sistema que intervienen en la realización de actividades que permitan el funcionamiento del sistema. En el Sistema TR, los actores son la Secretaría de Turismo, así como los usuarios de este sistema.

Definición raíz

El Sistema Actores, el cual está anidado al Sistema Turismo de Reuniones es un sistema que a través de la realización de sus actividades busca cumplir el objetivo del sistema total, es decir, promover la generación de valor sistémico a través de la organización de eventos sustentables.

5.2.2.3 Transformación

La transformación es aquel proceso que hace el cambio entre alguna entidad o materia prima ingresada y la salida de esa misma entidad o materia prima en un estado transformado. En este estudio se pretende que el proceso de transformación esté dado por la organización de eventos sustentables que generen valor sistémico.

Definición raíz

El Sistema Transformación, es un sistema que forma parte de las actividades de los actores, los cuales por medio de la organización de eventos sustentables buscan generar mayor beneficio para todos los elementos que conforman al sistema total.

5.2.2.4 Visión del mundo (Weltanschauung)

La visión del mundo da sentido al proceso de transformación y se define como la imagen o realidad que una persona se forma acerca de una situación, es decir,

cómo percibe el sistema. En el Sistema TR la visión del mundo se percibe que, al generar valor sistémico en el TR, se generará beneficios para todos los actores del sistema.

Definición raíz

El Weltanschauung del Sistema Turismo de Reuniones es la generación de valor sistémico congruente a la evolución del sistema por medio de la generación de eventos sustentables.

5.2.2.5 Propietario (Owner)

El propietario es el dueño del sistema, aquel que puede tomar decisiones en el mismo y que, del mismo modo puede limitar el funcionamiento de este de acuerdo a sus intereses. En este estudio el propietario del sistema es la Secretaría de Turismo.

Definición raíz

El Sistema Propietario, es el sistema al cual le pertenece el Sistema Turismo de Reuniones, es un sistema que a través de la toma de decisiones tiene el objetivo de mejorar el funcionamiento del sistema, maximizando su beneficio, así como el de los actores que lo conforman.

5.2.2.6 Entorno

Entorno o ambiente es todo aquello que en la toma de decisiones es ajeno al sistema y por el cual es de algún modo afectado. Para este caso, el ambiente está conformado por la reglamentación y regulación turística, así como los presupuestos federales y estatales.

Definición raíz

El Sistema entorno del Sistema Turismo de Reuniones es un sistema anidante que afecta al sistema de manera posita y negativa, es por ello, que se debe considerar todos aquellos presupuestos y regulaciones que influyen en el funcionamiento del mismo.

5.3 Generación de Modelos conceptuales

A continuación, se describen cada uno de los subsistemas que conforman al modelo, así como su definición raíz.

5.4.1 Sistema 1

El sistema 1 está representado por aquellos subsistemas encargados del funcionamiento del área operativa del sistema, es decir, la producción de bienes y servicios que la organización entrega al entorno. Debido al tipo de actividades que integran el TR, el sistema 1 está integrado a su vez por cuatro subsistemas que facilitan su funcionamiento, estos subsistemas son: 1) Grandes Eventos, 2) Congresos y Convenciones, 3) Ferias y Exposiciones y 4) Viajes de Incentivos.

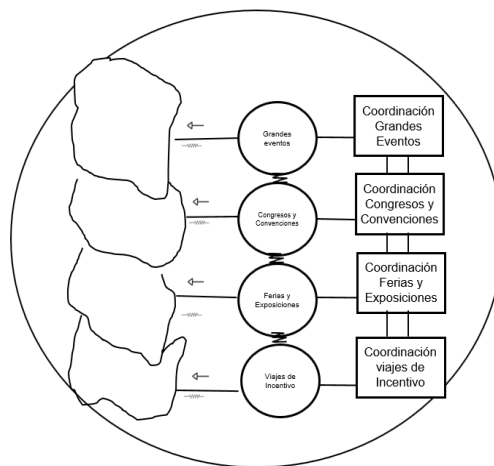


Figura 5.7 Subsistema 1 del Sistema Turismo de Reuniones

Fuente: Elaboración propia

Debido a que cada uno de los sistemas en sus niveles recursivos debe ser viable por sí mismo, cada uno de ellos cuenta con su propio entorno, operaciones, unidad de coordinación y unidad de dirección, así como definición raíz las cuales proporcionarán información del funcionamiento y problemática que presentan las unidades operativas a los Sistemas de Dirección General de la Organización.

Los cuatro subsistemas operativos se detallan a continuación.

5.4.1.1 Subsistema Grandes Eventos

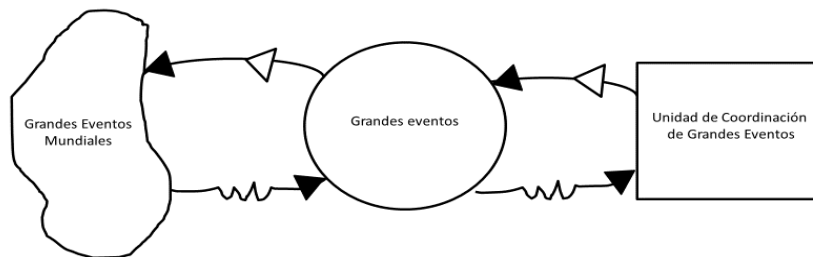


Figura 5.8 Subsistema operativo Grandes Eventos

Fuente: Elaboración propia

Definición raíz

El sistema Grandes eventos es aquel sistema encargado de la licitación y apoyo en la atracción y organización de grandes eventos internacionales en los destinos mexicanos, esto a través de la sinergia con proveedores de servicios del turismo de reuniones, así como con las dependencias gubernamentales, cúpulas empresariales y cámaras y asociaciones; todo ello con el objetivo de posicionar a México como un destino viable para la realización de eventos de talla mundial.

Como su definición raíz lo indica, la figura 4.5 muestra el subsistema Grandes eventos, este subsistema tiene a su cargo la licitación de grandes eventos. El

concepto de grandes eventos es referido a la gestión de eventos tales como torneos internacionales, cumbre de negocios, foros, entre otros.

Para poder llevar a cabo dicha actividad, el subsistema trabaja con actores tales como MPI, CPTM, SRE, SECTUR, PCOs, OCV's, traductores, empresas.

La unidad de coordinación será el encargado de regular la actividad de este subsistema y tener comunicación con el sistema de dirección general del sistema TR.

5.4.1.2 Subsistema Congresos y Convenciones

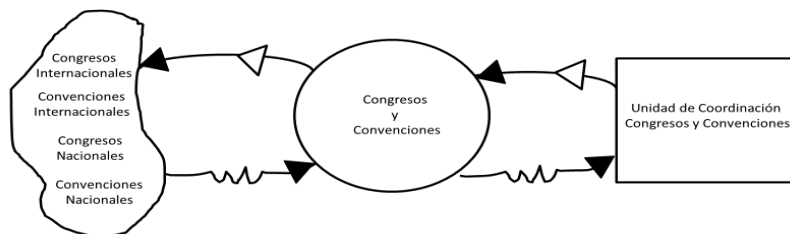


Figura 5.9 Subsistema operativo Congresos y Convenciones

Fuente: Elaboración propia

Definición raíz

El sistema Congresos y convenciones es aquel sistema encargado de la licitación y apoyo en la atracción y organización congresos y convenciones nacionales e internacionales en los destinos mexicanos, esto a través de la sinergia con proveedores de servicios del turismo de reuniones, así como con las dependencias gubernamentales, cúpulas empresariales, cámaras y asociaciones especializadas; todo ello con el objetivo de mejorar la posición de México como destino preferencial para la organización de congresos y convenciones, así como en el Ranking Mundial de la ICCA.

De acuerdo a su definición raíz, este subsistema tiene a su cargo la licitación de congresos y convenciones nacionales e internacionales. En la figura 4.6 se muestra el subsistema Congresos y Convenciones.

Para poder llevar a cabo dicha actividad, el subsistema trabaja con actores tales como MPI, ICCA, GBTA, CPTM, SRE, SECTUR, PCOs, OCV's, traductores, empresas, agencias de publicidad.

5.4.1.3 Sistema Ferias y Exposiciones



Figura 5.10 Subsistema operativo Ferias y Exposiciones

Fuente: Elaboración propia

Definición raíz

El sistema Ferias y Exposiciones es aquel sistema encargado de la licitación y apoyo en la atracción y organización de ferias y exposiciones en los destinos mexicanos, esto a través de la sinergia con proveedores de servicios del turismo de reuniones, así como con las dependencias gubernamentales, cúpulas empresariales y cámaras y asociaciones; todo ello con el objetivo de atraer las principales exposiciones comerciales al país.

Este subsistema representado en la figura 4.7 tiene a su cargo la licitación y el apoyo a las empresas para la gestión de ferias y exposiciones nacionales e internacionales.

Para poder llevar a cabo dicha actividad, el subsistema trabaja con actores tales como AMEREF, CPTM, SRE, SECTUR, PCOs, OCV's, empresas, diseñadores de stands.

5.4.1.4 Sistema Viajes de Incentivos

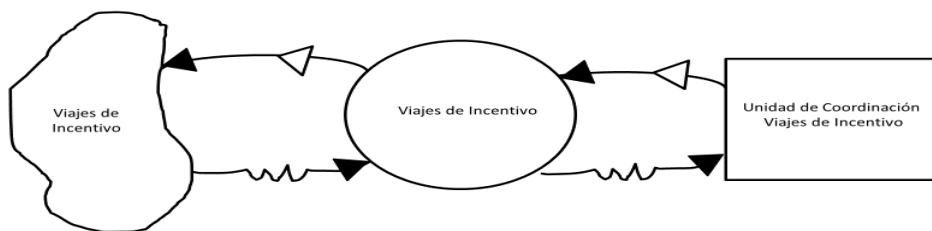


Figura 5.11 Subsistema operativo Viajes de Incentivo

Fuente: Elaboración propia

Definición raíz

El sistema Viajes de Incentivo es aquel sistema encargado de la licitación y apoyo en la atracción y organización de viajes de incentivo internacionales y nacionales en los destinos mexicanos, esto a través de la sinergia con proveedores de servicios del turismo de reuniones, así como con las dependencias gubernamentales, cúpulas empresariales y cámaras y asociaciones especializadas; todo ello con el objetivo de posicionar a México como uno de los principales destinos para viajes de incentivos.

Como su definición raíz lo indica, este subsistema que se presenta en la figura 4.8 tiene a su cargo la licitación y apoyo en la gestión de viajes de incentivo.

Para poder llevar a cabo dicha actividad, el subsistema trabaja con actores tales como SITE, CPTM, SRE, SECTUR, PCOs, OCV's, DMC, casas de incentivo, agencias de viaje, líneas aéreas, traductores, empresas.

Las unidades operativas cuentan con mecanismos que ayudan a la correcta interrelación con el medio ambiente, estos son los amplificadores, los cuales permiten ampliar la capacidad de la organización para desplegar información frente al entorno o la capacidad de los propios directivos de la organización hacia la misma. En el modelo del Turismo MICE, los amplificadores están dados por redes sociales y la publicidad a través de los distintos medios; éstos son considerados en este modelo como una herramienta importante para transmitir al entorno del Turismo MICE la relevancia de implementar buenas prácticas ambientales y sociales en la realización de los eventos, así como un sistema de Planeación de los Recursos de la Empresa (ERP por sus siglas en inglés). Por otro lado, también se cuenta con los atenuadores, los cuales seleccionan entre la variedad existente en el entorno, solamente aquella información que es relevante para la organización. En el modelo, los atenuadores están considerados a través de las redes sociales y diversos medios electrónicos, los cuales brindarán información referente a nivel de satisfacción y opiniones tanto de delegados y organizadores de eventos, así como de la comunidad en donde realizan los eventos.

5.4.2 Sistema 2

Este sistema es el encargado de coordinar el correcto funcionamiento de las unidades operativas (S1), para lo cual recibe información de los sistemas locales de cada Unidad Operativa. Este sistema es diseñado en conjunto por los responsables de direcciones operativas de cada unidad, junto con el sustento del Sistema 3.

El sistema 2 (figura 5.12) está conformado por Sistemas de Información, programación de producción, programación de tareas, equipos de coordinación, procedimientos y normas contables. Estas distintas actividades, muy en especial los sistemas de información sirven como amplificadores y atenuadores entre las direcciones operativas, su unidad coordinadora y la unidad coordinadora general del sistema.

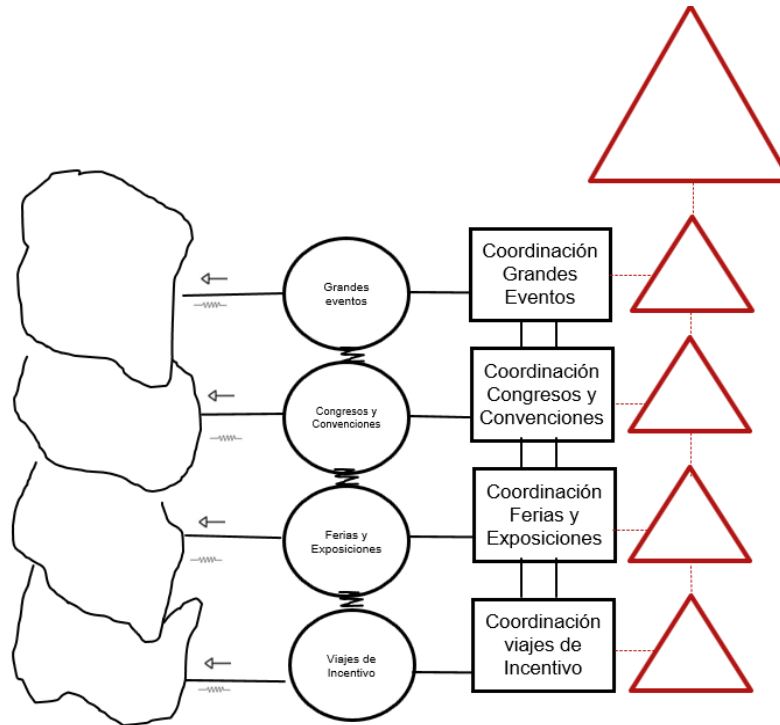


Figura 5.12 Subsistema 2 “Coordinación”

Fuente: Elaboración propia

El Subsistema 2 funge como un sistema anti oscilatorio. Este sistema se encuentra fuera de la línea de mando. Se determina como un sistema de apoyo.

5.4.3 Sistema 3

El subsistema 3 (figura 5.13) es considerado el fulcro del sistema total, o sistema central para el funcionamiento de la organización. Está encargado del aquí y ahora de la organización.

Contiene actividades del área operativa y actividades del área de dirección. En las actividades del área operativa, está a cargo del correcto funcionamiento de las unidades operativas, cuenta con una visión global del Sistema 1 del cual recibe información referente al funcionamiento de las operaciones, el cumplimiento de los objetivos; asimismo, asigna recursos financieros, materiales y humanos a cada una de las unidades y transmite las instrucciones y objetivos dados por el Sistema 4 o el Sistema 5.

En cuanto a las actividades de Dirección, este sistema trabaja en conjunto con el Sistema 4 para implementar los cambios necesarios en el Sistema 1 para asegurar el funcionamiento de la organización. En general, este sistema incluye actividades de marketing, ventas, gestión de Recursos Humanos, administración y protección de recursos naturales y culturales, soporte a la comunidad, calidad, dirección de operaciones, finanzas e ingeniería.

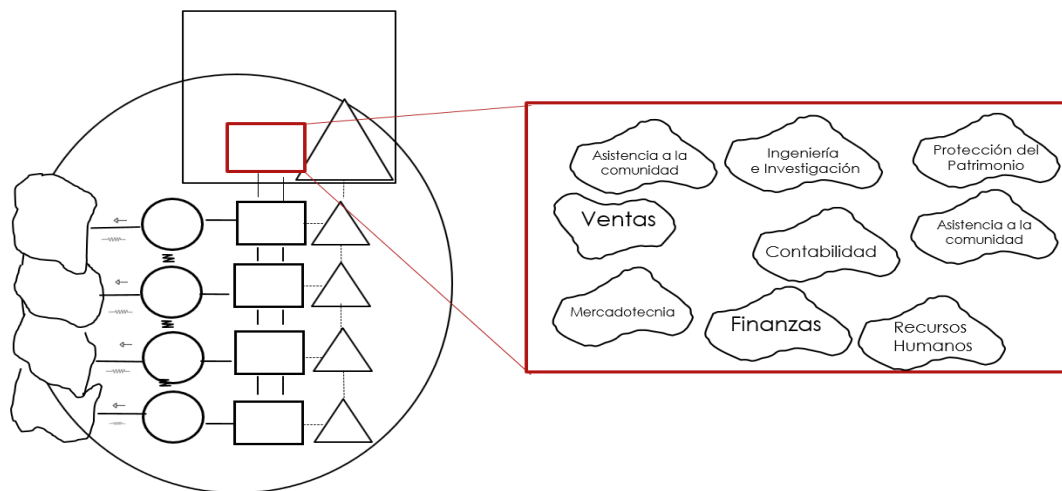


Figura 5.13 Subsistema 3 “Dirección Operativa”

Fuente: Elaboración propia

El subsistema 3 es auxiliado de un conducto denominado Homeostato, el cual es un canal regulador entre el Sistema 3 y 4, a través del cual se coordina la información, interna y externa, pasada, presente y futura para la toma de

decisiones, así como la implementación en tiempo y forma de los cambios a realizar en el Sistema 1.

5.4.4 Sistema 3*

El sistema 3* (figura 5.14) tiene por función captar y procesar la información que no puede ser transmitida a través del Sistema 2, ni del Sistema 3 y que es de relevancia para el funcionamiento del Sistema Total. El Sistema 3* debe asegurarse de captar la información completa y veraz que va del Sistema 1 al 3, lo cual realiza a través de auditorías de calidad, auditorías fiscales, estudios de competitividad, estudios de impacto ambiental, certificaciones y mecanismos informales de captura de información como encuestas, entrevistas y sondeos.

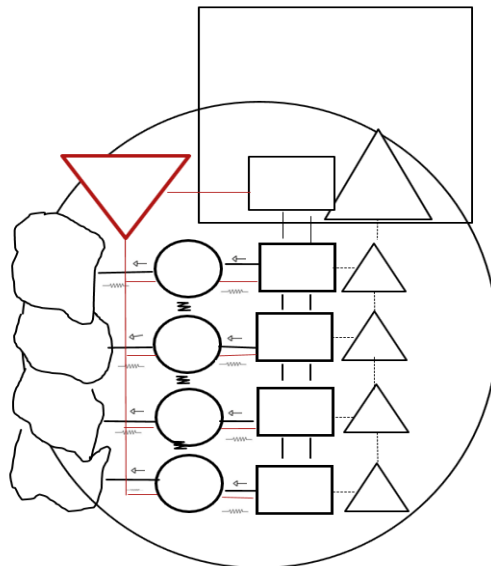


Figura 5.14 Subsistema 3*

Fuente: Elaboración propia

5.4.5 Sistema 4

Este subsistema (figura 5.15) provee a la organización información del entorno presente y futuro. Su actividad es de la de una dirección estratégica.

La información que obtiene deberá convertirla en acción ejecutable a través de estrategias que genera con el Sistema 3, para el Sistema 1, bajo la misión, visión y objetivos planteados por el Sistema 5. La captación de la información se realiza a través de sensores instalados en las principales variables del entorno que afectan al sistema. Las actividades de este sistema son: Investigación de mercado, Innovación y desarrollo, estudios de prospectiva y Planificación Estratégica.

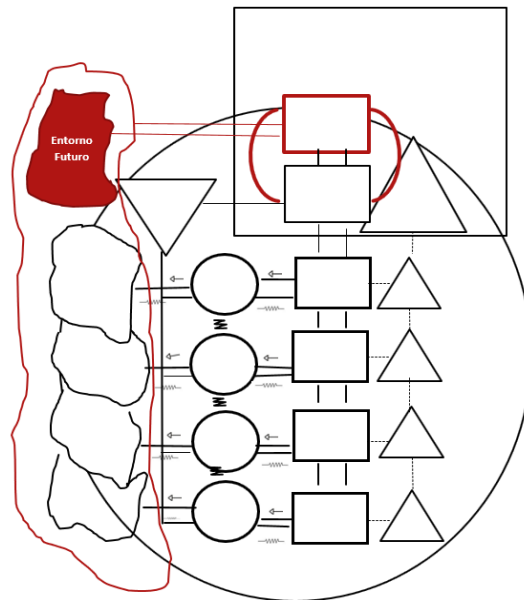


Figura 5.15 Subsistema 4 "Dirección Estratégica"

Fuente: Elaboración propia

Como se mencionó anteriormente, este sistema está en constante comunicación con el Sistema 3 a través del Homeostato para la generación de estrategias alineadas a los objetivos del Sistema total para presentar al Sistema 5 para la toma de decisiones.

5.4.6 Sistema 5

Este sistema (figura 5.16) contiene a los tomadores de decisión en el TR. Para el correcto funcionamiento de este sistema, debe plantearse la misión, visión, metas

y objetivos estratégicos, valores, políticas, canales de comunicación, clientes y mercado objetivo bajo los cuales se alineará el funcionamiento de Sistema Total.

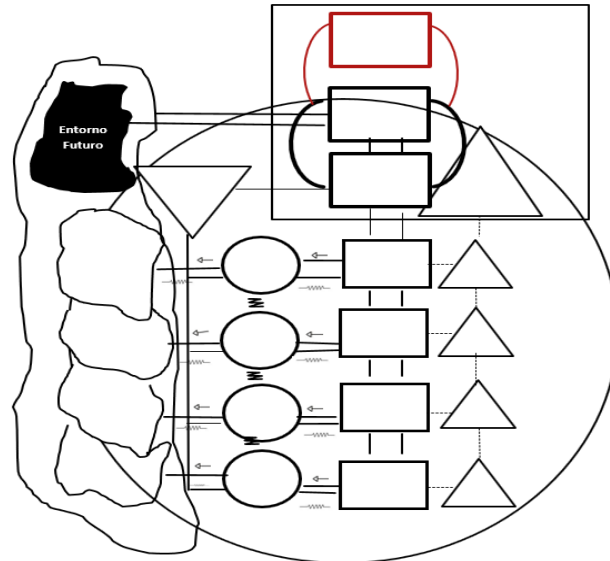


Figura 5.16 Subsistema 5

Fuente: Elaboración propia

Por último, se considera el Canal Algedónico como un dispositivo para monitorizar las variables críticas en la información existente del entorno, esto a través de sensores instalados en el entorno para obtener la información con contenido catalogado como de gravedad en los subsistemas 1 y 3. Este canal va filtrando la información de acuerdo a la urgencia de esta, haciéndola llegar rápidamente hasta el Sistema 5, en caso de así requerirlo. Estos sensores pueden ser medidos a través del grado de satisfacción de servicios, impactos sociales y culturales, monitorización de proyectos e información estadística.

Conjuntando los subsistemas explicados con anterioridad y tomando en consideración las propiedades emergentes que surgen por su interacción, en la figura 5.17 se muestra el Sistema Viable para el TR en México.

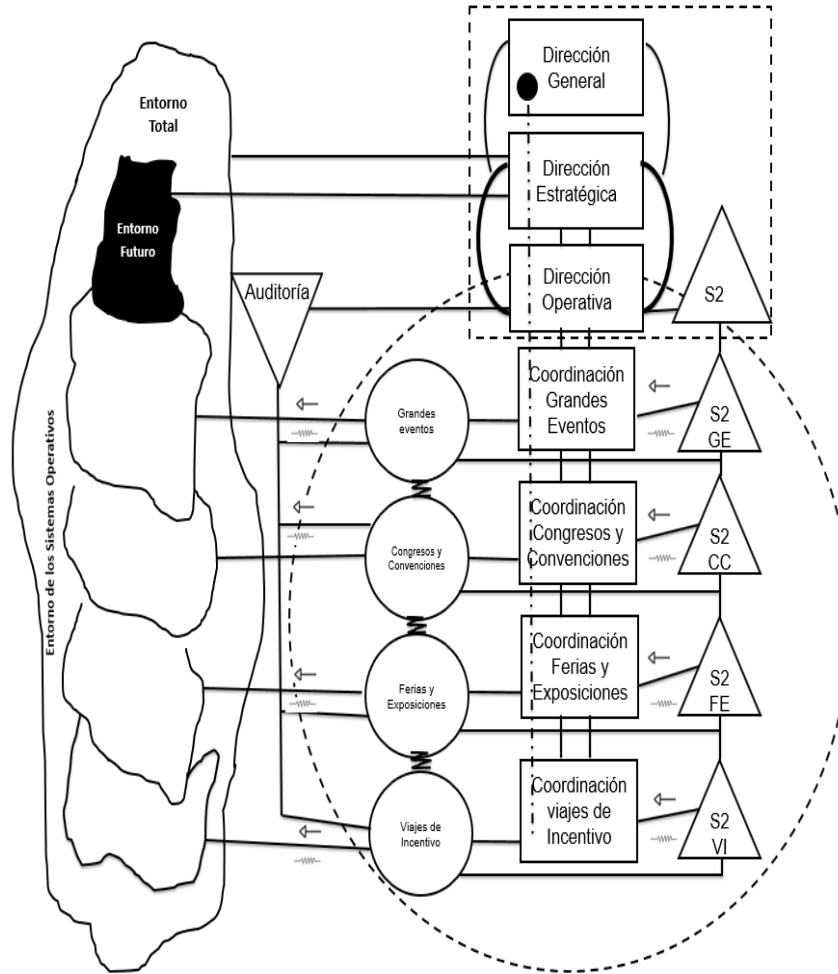


Figura 5.17 Modelo de Sistema Viable para el Turismo de Reuniones en México

Fuente: Elaboración propia

El siguiente paso que se recomienda, que está fuera del alcance de esta investigación, es la aplicación del modelo a través del apoyo de la SECTUR y demás agentes involucrados a fin de culminar con los siguientes pasos de la metodología definidos como contrastación con la realidad e implementación de cambios deseados y factibles.

CONCLUSIONES GENERALES

El presente trabajo se compuso de cinco capítulos, los cuales permitieron responder la siguiente pregunta de investigación planteada al inicio del trabajo: ¿Qué componentes integran un constructo institucional para el desarrollo viable en el TR en México?

En el capítulo 1 se muestra una introducción al TR en el mundo y, en particular, en México, así como un recuento de lo incluido en el capítulado.

En el capítulo 2 se presenta como primer punto el contexto del turismo en general a nivel mundial y en el contexto mexicano, así como particularmente el del TR, reconociendo la relevancia económica que ha tenido, lo que lo ha colocado como una de las principales fuentes de ingreso, sobre todo en las economías emergentes. Sin embargo, se reconoce que, a pesar del aporte económico, la actividad turística también tiene impactos positivos y negativos que hay que tomar en consideración al estudiar el turismo como un fenómeno.

Los efectos positivos se traducen en beneficios para la sociedad de los destinos receptores de las reuniones, pero se deben abordar, de igual manera, los grandes desafíos que enfrenta la actividad para asegurar la correcta evolución de la misma.

Particularmente, en cuanto al TR, a pesar de la relevancia y crecimiento continuo que ha tenido tanto a nivel mundial y nacional, se puede observar, a través de la revisión de la literatura, que existen pocas investigaciones realizadas a nivel mundial y ninguna realizada en el contexto mexicano.

Para la revisión de la literatura se tomaron en consideración las principales revistas de turismo, categorizadas en la sección de “Hospitalidad, Ocio, Deporte y Turismo”, siendo estas parte del Journal Citation Report (2017); y revisando un

total de 75 artículos relacionados con el TR, los cuales, en su mayoría, son investigaciones provenientes de Estados Unidos e Inglaterra. Adicionalmente, se revisaron 132 artículos que, a pesar de pertenecer a dos revistas de bajo impacto, son revistas especializadas en turismo de eventos, incluyendo al TR como parte de este segmento turístico.

De acuerdo a la temática, fue encontrado que la mayoría de las investigaciones aborda al TR desde el enfoque económico - administrativo, mercadotecnia, satisfacción de los turistas del TR, la de los Meeting Planners, la competitividad de los recintos y su aprovechamiento, así como las tecnologías utilizadas en el TR y la relevancia de la implementación de eventos sustentables, aunque en menor medida. Siendo la mayoría de ellos artículos conceptuales, y sólo algunos de ellos casos de estudio. Sin embargo, ninguno de ellos hace uso de una metodología sistémica que ayude a estudiar el TR, abarcando la complejidad que presenta; sólo Getz (2015) enfatiza la necesidad de estudiar al TR como un sistema, pero sin llegar a presentar una propuesta. Por otro lado, tampoco existen estudios referentes a la estructura organizativa de las instituciones que dirigen al TR en algún destino.

Derivado de lo anterior, el presente trabajo se propuso abarcar la complejidad del sistema en estudio, identificando aquellos elementos, así como sus interrelaciones, que integren un constructo para el manejo institucional de la estructura de las instituciones que están a cargo del turismo en México, lo cual conduzca su evolución.

Una vez presentado el contexto, la revisión de la literatura, así como el planteamiento del problema y la pregunta de investigación, en el capítulo 3 se establecieron el objetivo general y los objetivos particulares que, alineados a la pregunta de investigación, dirigieron la presente investigación.

Por consiguiente, para cumplir con los objetivos se seleccionaron las metodologías más acordes a la investigación. Para seleccionarlas, se revisaron, en los cuatro paradigmas de la ciencia, los cuatro aspectos filosóficos de gran relevancia: 1) ontología, 2) epistemología, 3) la naturaleza y la 4) metodología.

Se concluyó en el capítulo 3 realizar la investigación desde el enfoque sistémico, a fin de realizar el estudio; abarcando la totalidad del sistema. Además se propuso emplear el enfoque pragmático, el cual se caracteriza por considerar a la ciencia como un instrumento, cuyo objetivo es producir teorías capaces de superar contrastes empíricos más exigentes, lo que las hace más fiables a dichas teorías.

De igual manera, al ser la ciencia de sistemas una ciencia transdisciplinar con cabida para múltiples disciplinas, se usaron para la investigación los cuatro paradigmas de la realidad social que plantean Burrell y Morgan (1979); la elección de esta taxonomía estaba basada en el estudio del turismo como un fenómeno social. La investigación, de acuerdo a estos paradigmas de la realidad social, recae en el paradigma interpretativo, el cual se caracteriza por la preocupación de comprender al mundo tal como es, entendiendo la naturaleza fundamental del mundo social en el campo de la experiencia subjetiva y generando una explicación dentro de la conciencia. De acuerdo a Burrell y Morgan (1979), las investigaciones que recaen en el paradigma interpretativo debe ser abordadas con metodología fenomenológica y hermenéutica.

La fenomenología se define como la ciencia del fenómeno, la cual comprende descripciones inmanentes de procesos físicos mentales y que están estrictamente confinados dentro del límite de la experiencia interna. Por otro lado, la Hermenéutica establece el principio del círculo hermenéutico, el cual interpreta: “lo particular solamente se comprende mediante lo general” o “todo lo individual solamente es comprendido por mediación del todo”, es decir, que se puede contemplar desde dos perspectivas: a) el todo se compone de partes, que deben ser comprendidas antes de que el intérprete pueda contemplar la totalidad; y b)

cada parte representa ella misma el todo, que se descompone, a su vez, en partes individuales.

Por lo tanto, la hermenéutica enfatiza la importancia del intérprete en el proceso de interpretación. Se centra en la importancia de que el intérprete entienda el texto como una fase necesaria para interpretarlo.

La importancia de la hermenéutica, en el abordaje de la viabilidad de la estructura organizacional de las instituciones del TR en México, es el comprender el sistema en estudio como un sistema complejo en el cual, además de anidar otros sistemas, es parte de un sistema mayor, por lo cual, para entenderlo, se debe entender el fenómeno del TR por completo, contextualizado al entorno mexicano, pero de igual manera a nivel global.

Lo anterior nos llevó a identificar que en la investigación se utilizara de forma complementaria el enfoque deductivo e inductivo. Ya que, a pesar de inclinarse por el uso del enfoque inductivo al ser el estudio del TR un fenómeno social en el cual se busca la comprensión del contexto de la investigación y el investigador es parte de ella, también se buscó un enfoque estructurado en el que existe literatura suficiente para plantear un marco teórico que conduzca la investigación, lo cual forma parte del enfoque deductivo. En cuanto a la toma de datos, de acuerdo a la naturaleza de la investigación, esta fue del tipo inductiva.

Continuando con la selección de la metodología más adecuada para estudiar la viabilidad organizacional en el TR, se presentó el uso de la Matriz Contexto - Problema, la cual es una herramienta útil para seleccionar la metodología sistémica acorde con las características de la problemática planteada. Como se concluyó, la problemática fue definida como compleja, sistémica, social, pragmática, interpretativa y exploratoria. De acuerdo a dicha matriz, la investigación se definió como Complejo – Pluralista, por lo cual se abordó a través del pensamiento de sistemas suaves.

En cuanto a la metodología sistémica, se usó la Metodología de Sistemas Suaves (SSM), la cual es una metodología de realidad social, basada en la fenomenología. Parte de la investigación en donde el investigador se vuelve un participante de la acción y el proceso de cambio se vuelve en el objeto de estudio. La SSM está enfocada a dar respuestas a las preguntas de tipo “Qué”, y puede fortalecerse en dar respuesta a las preguntas de tipo “Cómo” y “Con qué”, razón por la cual se hace uso del Modelo de Sistema Viable (VSM). En la investigación se respetan las bases teóricas de ambos elementos, utilizando el VSM dentro de la SSM, de tal manera que se puedan dar respuesta las preguntas “Qué” y “Cómo” ante una situación problemática.

El VSM intenta proporcionar las condiciones necesarias y suficientes de viabilidad para cualquier sistema que reconozca su propia identidad y, al hacerlo, invita ese reconocimiento por parte de otros. Entendiendo por sistema a cualquier fenómeno subjetivo, reconocido y, en ese proceso, modificado por sus observadores, que se incluye a sí mismo. El sistema en estudio, a su vez, está incrustado en un entorno con el que interactúa todo el tiempo.

Como parte del capítulo 4, se presentaron las características de la SSM y del VSM como resultado de un mix metodológico, en el cual ambas metodologías se complementan al responder la primera a la pregunta ¿qué resolver? y ¿cómo hacerlo? La SSM, a través de sus cuatro etapas, reconoce una problemática del mundo real en que se seleccionan modelos de sistemas relevantes de actividad con propósito definido, lo cual, a través de un debate estructurado, conlleva a la comparación de dichos modelos con la realidad, para realizar la acción necesaria para mejorar la situación. Por otro lado, el VSM, como herramienta metodológica, se utiliza bajo las propuestas presentadas por Espejo (1999) y Espinosa y Walker (2013), debido a que utilizan algunos elementos de la SSM, siendo la segunda la de mayor acercamiento a la metodología.

Como resultado del análisis de ambas metodologías y aportación metodológica del presente trabajo, se propuso una metodología sistémica, basada en la complementariedad de la SSM y el VSM, para resolver problemáticas de estructura organizacional de sistemas sociales.

La metodología sistémica propuesta, considerada como la mayor Aportación de este trabajo de investigación, está compuesta por seis etapas. La primera etapa es la percepción de una problemática del mundo real, definiendo el sistema en foco, lo cual conducirá a la selección de sistemas relevantes de actividad con su definición raíz (segunda etapa), lo cual se definirá a través del mnemónico CATWOES. Una vez definidos los sistemas relevantes, se realiza el diagnóstico estructural y la detección de patologías organizacionales (tercera etapa), para generar un modelo conceptual para la alineación estructural (cuarta etapa), el cual debe ser presentado por un VSM. Posteriormente se compara el modelo conceptual con la realidad (quinta etapa) para identificar la acción necesaria para implementar los cambios deseados y factibles (sexta etapa); para esta última etapa se recomienda hacer uso de la Sintegración de Beer.

Cada una de las seis etapas debe ir alineada al glosario de reglas para una organización viable de Beer (1994).

En el capítulo 5 se muestran los resultados de la aplicación de la metodología sistémica propuesta en esta investigación, a través del acercamiento a la situación problema con datos secundarios en el TR en México. A través de este capítulo y en conjunto con la generación de la metodología propuesta, se da respuesta a la pregunta de investigación planteada al inicio de este trabajo.

De acuerdo a las características del sistema objeto de estudio, se definió en la presente investigación al Sistema Turismo de Reuniones como un sistema abierto, sociotécnico, lo que implica que sea un sistema de actividad humana, con

propósito definido y suave, en el cual se desconocía el qué y el cómo se estudiaría.

Por otro lado, se permitió detectar todos aquellos elementos internos y el entorno que conforman al Sistema TR, así como todas aquellas relaciones en sus distintos niveles de recursión, aquellas favorables, de conflicto e incluso las inexistentes y necesarias para su funcionamiento.

El TR en México presenta distintas relaciones problemáticas en sus distintos niveles de recursión. La mayoría de sus relaciones de conflicto son afines a su ambiente, habiendo falta de relaciones entre distintos elementos, las cuales son necesarias para el correcto funcionamiento del sistema, tales como aquellas del sistema con la comunidad de destinos receptores de los eventos y con las universidades del país con áreas turísticas.

Por otro lado, a pesar de que existe relación entre el sistema y las asociaciones especializadas del sector, hace falta mayor comunicación y retroalimentación en los procesos de capacitación y certificación, así como trabajo en conjunto para favorecer el crecimiento de la actividad en el país. Es importante mencionar la falta de recopilación de datos e información estadística que permitan la medición de desempeño de la actividad y, con ello, dirigir la evolución de la misma.

En cuanto a la regulación gubernamental, se requiere mayor sinergia entre la SECTUR y CPTM con las distintas cámaras y asociaciones del sector y de las empresas proveedoras del servicio de reuniones.

Posteriormente, una vez que se obtuvo la visión rica, se determinó la definición raíz del Sistema TR, es decir, su misión o razón de ser. Esto se logró construir a través de la definición de los Sistemas Relevantes que lo conforman, y al ser un proceso recursivo, estos sistemas relevantes anidan otros sistemas relevantes, los cuáles están expresados por medio de su propia definición raíz.

El siguiente paso en la investigación fue la construcción del modelo, de acuerdo a las necesidades encontradas en el diagnóstico, lo cual permite el correcto funcionamiento del sistema, asegurando su viabilidad. El modelo propuesto en esta investigación presenta capacidad para responder a la variedad del entorno, además de facilidad adaptarse a organizaciones de cualquier dimensión.

El modelo de VSM propuesto para el TR en México está conformado por seis subsistemas: 1) el subsistema operativo, 2) el subsistema de coordinación, 3) el subsistema de dirección operativa, 4) el subsistema de auditoría, 5) el subsistema de dirección estratégica y 6) el subsistema de dirección general. Todos estos subsistemas trabajan en conjunto para asegurar la viabilidad del Sistema Total, siendo viable cada uno de ellos en su propio nivel recursivo. Cada uno de los seis subsistemas cuenta con la variedad requerida horizontal y verticalmente, a fin de cumplir con la ley de variedad requerida.

Además del aporte metodológico: metodología sistémica de los seis pasos y modelo VSM para el TR en México, este trabajo de investigación es uno de los pocos que aborda la evaluación de la estructura organizacional de las instituciones que regulan el turismo y, de acuerdo a la revisión de la literatura, la única referente al TR, a nivel internacional.

RECOMENDACIONES Y TRABAJOS A FUTURO

Se recomienda, como siguiente paso en la investigación, operacionalizar los sistemas, a fin de generar un instrumento de medición en el mismo que permita la contrastación entre el modelo y el mundo real, para implementar los cambios deseables (sistémicamente⁹ y factibles (culturalmente).

A pesar de que se pretendió dar robustez al modelo propuesto en la presente investigación, y acercarlo a la realidad considerando las relaciones necesarias para el funcionamiento del mismo, no se descarta alguna posible omisión de elementos o la relación entre los mismos.

Por otro lado, este trabajo fue realizado tomando en consideración a México como destino país, dada la información con la que se cuenta para el estudio; sin embargo, es importante remarcar que el modelo de VSM propuesto para el TR en México puede ser aplicado a otros países o ciudades, tomando en consideración el contexto específico del lugar de estudio. No obstante, de acuerdo a la investigación, los destinos deben contar con ciertas características para desarrollar esta actividad turística; es por ello que el modelo propuesto y la metodología sistémica de los seis pasos propuesta se pueden adaptar fácilmente a distintos destinos en diferentes niveles de recursión, tales como estatal, regional o federal.

Al ser el inicio de un nuevo sexenio, puede representar el cambio de directriz en los ejes prioritarios para el nuevo gobierno y una disminución en el apoyo e interés en el crecimiento viable del turismo de reuniones; pero se recomienda la implementación del modelo de VSM propuesto para el TR en México con el trabajo en conjunto de los actores que conforman el sistema.

Finalmente, se enfatiza la utilización del modelo de VSM propuesto para el TR en México como una herramienta estática, la cual debe ser retroalimentada constantemente para asegurar el funcionamiento del sistema objeto de estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aceranza, M. (2006) *Conceptualización, origen y evolución del turismo*. Editorial Trillas, México.

Badillo, I. (2011) *La Ciencia de Sistemas: Componentes de su sistema de conocimientos*. Instituto Politécnico Nacional, México.

Beer, S. (1994) *Brain of the Firm*. John Wiley, Chichester.

Beer, S. (1990) *The Heart of Enterprise*. John Wiley, Chichester.

Bertalanffy, L. (2006) *Teoría General de los Sistemas*. Fondo de Cultura Económica. México.

Boulding, K. (1956) *General systems theory - the skeleton of science*. Management Science, vol.2, pp.197-208.

Burrell, G. Y Morgan, G. (1979) *Sociological paradigms and organisational analysis*. Ed. Heineman, Londres.

Bustard, D., Sterritt, R., Taleb-Bendiab, A. y Laws, A. (2007) *Autonomic system design based on the integrated use of SSM and VSM*. Artif Intell Rev (2006) 25:313–327.

Cárdenas, F. (2001). *Comercialización del Turismo. Determinación y Análisis del Mercado*. 3ra. ed. Editorial Trillas, México.

Cardoso, P. (2011), *Facilitating self-organization in non-hierarchical communities. A methodology for regeneration program*, Hull University Business School, Hull.

Cardoso, P. y Espinosa, A. (2018) *Identification of organisational pathologies: exploration of social network analysis to support the viable system model diagnostic*. Kybernetes.

Carrizo, A.; Vieira, A. (2009) Turismo de eventos: Desafíos estratégicos de la Ciudad de João Pessoa, *Cuadernos de Turismo*, (Brasil).

Castillo, M. (2007) *La investigación y epistemología del turismo: aportes y retos*. Revista Hospitalidade, São Paulo IV, n. 2, pp. 79-95

CESTUR (2011) La Relevancia económica de las Reuniones en México.

Recuperado el 03 de abril de 2013, de:

<http://cestur.sectur.gob.mx/pdf/estudioseinvestigacion/segmentosyproductos/productos/relevaciaeconomica>

- Checkland, P. (2001) *Systems Thinking, Systems Practice*. Wiley, Chichester.
- Chiang, C., King, B. y Nguyen, T. (2012) Information Searching and the Travel Behaviours of MICE Travellers: a Cross-cultural Study. *International Journal of Tourism Research*, vol.14, pp.103–115.
- Chok, S., Macbeth, J. y Warren, C. (2007) Tourism as tool for poverty alleviation: a critical analysis of 'pro-poor tourism' and implications for sustainability. *Current Issues in Tourism*, vol.10, pp.144-165.
- Collis, J. y Hussey, R. (2003) *Business Research: A Practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. 2da edición.
- CPTM (2016) *La Relevancia Económica de las Reuniones en México – 2016*. México.
- Compeán, F. (2010) *Las 15 cosas básicas del turismo de reuniones*. Mundo Editorial. México.
- Convention Industry Council (2011) *The Economic Significance of Meetings to the U.S. Economy*. CIC, Estados Unidos de América.
- Deery, M., Jago, L., Fredline L. y Dwyer L. (2005) *The National Business Events Study: An evaluation of the Australian Business Events Sector*. CRC, Australia.
- Diario Oficial de la Federación (2005) *Política Pública sobre congresos, exposiciones, convenciones, viajes de incentivo y ferias*. Recuperado el 21 de marzo de 2013, de: [http://www.ordenjuridico.gob.mx/Federal/PE/APF/APC/SECTUR/Acuerdos/24112005\(1\).pdf](http://www.ordenjuridico.gob.mx/Federal/PE/APF/APC/SECTUR/Acuerdos/24112005(1).pdf)
- Dwyer, L., Mistilis, N., Forsyth, P. y Rao, P. (2001) *International Price Competitiveness of Australia's MICE Industry*. *International Journal of Tourism Research*, vol. 3, pp. 123-139.
- Dwyer, L. (2005) *Relevance of Triple Bottom Line Reporting to Achievement of Sustainable Tourism: A Scoping Study*. *Tourism Review International*, Vol. 9, pp 79-93.
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R. Jackson, P. and Lowe, A. (2008) *Management Research*. Sage: London. 3ra edición.
- Espejo, R., Bowling, D. y Hoverstadt, P. (1999) *The viable system model and the Viplan software*, *Kybernetes*, Vol. 28 Issue: 6/7.

Espinosa, E. (2015) *Governance for sustainability: learning from VSM practice*, Kybernetes, Vol. 44 Issue: 6/7, pp.955-969

Espinosa, A. y Walker, J. (2013). *Complexity Management in Practice: A VSM Intervention in an Irish Eco-Community*. European Journal of Operational Research.

François, C. (2004) International Encyclopedia of Systems and Cybernetics. Die Deutsche Bibliothek. 2da edición. München.

Getz, D., Page (2015) Progress and prospects for event tourism research. Tourism Management. Vol. 52, pp. 593-631

Gobierno de la República (2013) *Plan Nacional de Desarrollo*. México.

Gurría, M. (2004). *Introducción al Turismo*. Editorial Trillas. México

Heylighen F. (2001) *Cybernetics and Second-Order Cybernetics*. in: R.A. Meyers (ed.), *Encyclopedia of Physical Science & Technology*, 3ra edición, Academic Press, New York.

Husserl, E. (1983) *Ideas pertaining to a pure phenomenology and to a phenomenological philosophy*. Martinus Nijhoff Publishers Group. Netherlands.

INEGI (2017) *Estadísticas a propósito del día mundial del turismo (27 de septiembre)*. México.

International Congress and Convention Association (2017). *Statistics Report 2016, International Association Meetings Market*. ICCA, Netherlands.

ITB Berlín (2014) *ITB World Travel Trends Report*. Germany.

Jackson, M. (1991) *Systems methodology for the management sciences*. Contemporary Systems Thinking. Plenum Press. New York.

Jackson, M. (2003) *Systems Thinking: Creative Holism for Managers*. John Wiley & Sons, Ltd. Chichester.

Jiménez, A. (2005) *Una aproximación a la Conceptualización del Turismo desde la Teoría General de Sistemas*. Porrúa. México.

Jones, C.; Li, S. (2015) *The economic importance of meetings and conferences: A satellite account approach*. Annals of Tourism Research 52, pp 117–133.

Kasim, A. (2006) *The need for Business Environmental and Social Responsibility in the Tourism Industry*. International Journal of Hospitality and Tourism Administration, Vol. 7, No. 1, pp. 1-22.

Khun, T. (2004) *La estructura de las revoluciones científicas*. Fondo de Cultura Económica, México.

Kim, S.; Chin, K.; Chunga, K. (2003) *Convention industry in South Korea: An economic impact analysis*. Tourism Management, vol.24, no.5, pp. 533–541.

Kim, D.; Lehto, X.; Kline, S. (2010) *Organisational Channel Discrepancies between CVBs and Meeting Planners in the USA*. International Journal of Tourism Research, vol.12, pp 103–115.

Hanafizadeh, P. y Mehrabioun, M. (2017) *Application of SSM in tackling problematical situations from academicians' viewpoints*. Syst Pract Action Res (2018) 31: –2 179 20.

Kinloch, P., Francis, H., Francis, M. y Taylor, M. (2009) *Supporting Crime Detection and Operational Planning with Soft Systems Methodology and Viable Systems Model*. Systems Research and Behavioral Science. 26, 3-14

Maulina, L., Kuserdyana (2014) *The Impact Analysis of Relationship Marketing and Marketing Mix of Mice Tourism Attraction (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions) in Bandung City*. European Journal of Business and Management. Vol.6, No.26, pp.135-14

McCabe, V. (2008) *Strategies for career planning and development in the Convention and Exhibition industry in Australia*. International Journal of Hospitality Management vol.27, pp.222–231.

McKercher, B. (2016) *Towards a taxonomy of tourism products*. Tourism Management, vol. 54, pág. 196 – 208.

Mingers, J. (2000) *An Idea Ahead of Its Time: The History and Development of Soft Systems Methodology*. Systemic Practice and Action Research, Vol. 13, No. 6.

Mingers, J. (2006) *A Critique of Statistical Modelling in Management Science from a Critical Realist Perspective: Its Role Within Multimethodology*. Journal of the Operational Research Society, 57 (2).

Mistilis, N.; Dwyer, L. (1999) *Tourism Gateways and Regional Economies: the Distributional Impacts of MICE*. International Journal of Tourism Research vol.1, pp.441-457.

- Mohammadi, A.; Mohamed, B. (2010) *Convention Decision Making Modeling*. International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 1, No. 1.
- Molina, S. (1991) *Conceptualización del Turismo*. Limusa. México.
- Monge, F., Brandimarte, P. (2011) *MICE tourism in Piedmont: Economic perspective and quantitative analysis of customer satisfaction*. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal Of Tourism*. Vol. 6, No.1, pp 213-220.
- Oppermann M, Chon K. (1997) *Convention participation decision-making process*. *Annals of Tourism Research* vol.21, no.1, pp.178–191.
- OMT (1998) *Introducción al Turismo*. UNWTO, Madrid.
- OMT (2006) *Measuring the Economic Importance of the Meetings Industry – Developing a Tourism Satellite Account Extension*. UNWTO, Madrid.
- OMT (2014) *Tourism towards 2030 Global Overview*. UNWTO, Madrid.
- OMT (2015) *Panorama OMT del Turismo Internacional*. UNWTO, Madrid.
- OMT (2017) *Panorama OMT del Turismo Internacional*. UNWTO, Madrid.
- Pérez Ríos, J. (2008) *Diseño y diagnóstico de organizaciones viables: un Enfoque Sistémico*. Universidad de Valladolid. España.
- Peric, M., Djurkin, J. (2014) *Systems thinking and alternative business model for responsible tourist destination*. *Kybernetes*. Vol.43, No.3-4, pp.480-496
- Pfiffner (2017) *System viability of organizations and the aetiology of organizational crisis*. Suiza.
- Ponce, M. (2006) “Las administraciones ante el turismo de reuniones y congresos en Murcia”. *Papeles de Geografía*, pp.95 -118.
- Popper, K. (1958), *Sobre el carácter de la ciencia y de la metafísica*, Londres.
- Presidencia de la República (2013) *Política Nacional de Turismo*. México.
- Ramgulam, N., Raghunandan, K. y Raghunandan, M. (2012) *Exploring the Dynamics of Socio-Cultural Sustainability in Trinidad’s Mice Market*. *American International Journal of Contemporary Research*. Vol. 2, No.6, pp.44-56.
- Robson, C. (2002) *Real World Research*. Oxford: Blackwell. 2da edición.
- Saunders, M., Lewis, P. y Thornhill, A. (2008) *Research methods for business students*. Pearson Educational, Inglaterra. Quinta edición.

Schleiermacher (1974) *Hermeneutik, Abhandlungen der Heidelberger Akademie der Wissenschaften philosophisch-historische Klasse*, 2ª edición, Heidelberg.

Smith, H. (1981) *Strategies of Social Research: The Methodological Imagination*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 2da edición.

Tejeida, R., Cruz, E. y Briones, A. (2016) *Sistémica y Turismo*. Miguel Ángel Porrúa, México.

Thomson Reuters (2017) *Journal Citation Report*. Clarivate Analytics.

Var, T., Cesario, F., y Mauser, G. (1985) *Convention tourism modeling*. *Tourism Management*, pp.195–204.

Visit Denmark (2012) *The Economic Contribution of Meeting Activity in Denmark*. Visit Denmark, Denmark.

Von Foerster, H. (1991) *Understanding: Essays on Cybernetics and Cognitions*. Springer.

Warfield, J.(2008) *An introduction to Systems Science*. World Scientific Publishing Co. USA.

Weaver, D.; Lawton, L. (2002) *Tourism Management*. Wiley, Australia.

Whitfield, J., Dioko, L., Webber, D., Zhang, L. (2014) Attracting Convention and Exhibition Attendance to Complex MICE Venues: Emerging Data from Macao. *International Journal of Tourism Research*, vol.16, no.2, pp.169-179.

Wiener, N. (1985) *CYBERNETICS or control and communication in the animal and the machine*. 2da edición, The MIT Press, Cambridge Massachusetts.

Wilson, B. (1990) *Systems: Concepts, Methodologies and Applications*. 2da edición. Wiley. USA.

Wu, R. y Zhang , M. (2013) *Research on the Tourism Effect and Marketing Strategy of Convention & Exposition Industry: A Case Study of Shenzhen City of China*. *Journal of Service Science and Management*, vol. 6, pp.151-159.

Yarto, E. (2007) *Turismo de convenciones, incentivos, congresos y exposiciones*. Trillas,México.

Zamzuri, N., Awang, K. y Samdin, Z. (2011) *Environmental Issues in Meeting, Incentive, Convention and Exhibition (MICE) Tourism Sector*. 2nd International

Conference on Business, Economics and Tourism Management IPEDR vol.24
IACSIT Press, Singapore.

Zhang, H., Leung, V. (2007) *A refined model of factors affecting convention participation* *Decisión-making*. *Tourism Management*, vol.28, pp.123–127.

SIGLAS Y NOMENCLATURAS

SIGLAS	CONCEPTO
AMPROFEC	Asociación Mexicana de Profesionales de Ferias, Exposiciones y Convenciones
CPTM	Consejo de Promoción Turística de México
DMC	Destination Management Company
MICE	Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions
OMT	Organización Mundial de Turismo
PIB	Producto Interno Bruto
PCO	Professional Congress Organizer
SECTUR	Secretaría de Turismo
SITE	Society for Incentive Travel Excellence
SSM	Metodología de Sistemas Suaves
TR	Turismo de Reuniones
VSM	Modelo de Sistema Viable

ANEXO 1

GLOSARIO

Adaptabilidad.- Capacidad de un sistema vivo de acomodar su comportamiento a una gran variedad de situaciones.

Agente.- Entidad física o virtual activa en un sistema de multielementos.

Autopoiesis.- Capacidad de un sistema para regenerarse, reproduciendo sus propios elementos y las interrelaciones que los unen.

Caja Negra.- Sistema cuyo interior no puede ser revelado o cuyos elementos internos se desconocen y que sólo pueden ser conocidos por fuera a través de manipulaciones externas o de observaciones externas.

Cibernética.- Teoría del mando y la comunicación, tanto en la máquina como en el animal.

Cibernética de 2do orden.- Parte de la cibernética en la que el observador se convierte en parte del sistema.

Congreso.- Reunión profesional que tiene por objeto realizar una discusión y un intercambio profesional y/o académico en torno a diferentes temas de una misma disciplina a través de actividades diferentes que incluyen conferencias, seminarios, mesas redondas, simposios, presentaciones en cartel, exposiciones de la industria y cualquier otra.

Control. - Proceso por el cual una entidad se mantiene dentro de sus límites de equilibrio viable.

Convención. - Reunión institucional o empresarial cuyo objetivo es el tratar asuntos comerciales entre los participantes en torno a un mercado, producto o marca.

Enfoque Sistémico. - Aplicación de las metodologías sistémicas para definir situaciones.

Entradas. - Son los elementos que entran al sistema y sobre los cuales se aplican los recursos.

Entropía. - Término que mide el estado de desorden de un sistema.

Estructura. - Aquellos elementos en una problemática que son ya sea permanentes o sólo cambian lentamente y/o de vez en cuando.

Exposición. - Evento que se organiza con un propósito comercial para mostrar productos y/o servicios a un público objetivo.

Isomorfismo. - Similitudes de principios que gobiernan el comportamiento de entidades, a través de muchos campos.

Jerarquía. - Estructura de puntos o eventos que admiten cierta forma de categorización a niveles.

Metodología. - Conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen una investigación científica

Modelo. - Constructos diseñados por un observador que persigue identificar y mensurar relaciones sistémicas complejas.

Objetivo. - Elemento programático que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a los propósitos.

Proceso. - Estructura dinámica que articula acciones en el tiempo.

Retroalimentación. - La característica de regulación por la cual se recicla una porción de la salida (generalmente la diferencia entre los resultados real y lo deseado) a la entrada, a fin de mantener al sistema entre los umbrales de equilibrio.

Salida. - Son los resultados del proceso de conversión o transformación del sistema.

Sistema. - Conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directo o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo.

Transformación. - Cambio de las entradas de un sistema en salidas incrementando o disminuyendo su nivel de organización o complejidad.

Turismo. - Fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales.

Turismo de Reuniones. - Conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales llevadas a cabo en reuniones de negocios con diferentes propósitos y magnitudes.

Variedad. - El número de posibles estados de un sistema. De acuerdo a Ashby, sólo la variedad interna puede destruir la variedad externa.

Viaje de incentivo. - Estrategia moderna gerencial utilizada para lograr metas empresariales fuera de lo común al premiar a los participantes con una experiencia extraordinaria de viaje, una vez lograda la parte que les corresponde del cumplimiento de las metas.

ANEXO 2

PRODUCTOS DE INVESTIGACIÓN

Movilidad académica

Leeds Beckett University, Octubre – Noviembre, 2018



Faculty of Business & Law The Rose Bowl, T: 0113 812 0000
Portland Gate, F: 0113 812 7507
Leeds LS1 3RH W: www.leedsbeckett.ac.uk

ACCEPTANCE LETTER

July 30th, 2018

Ana Gabriela Ramírez Gutiérrez
Anselmo Zurutuza 12, Minas de Cristo
C.P. 01419, Mexico City
MEXICO

Dear Ms. Ramírez,

I am pleased to inform that your application for a research residency as visiting student for the months of October and November 2018 has been accepted by our research committee. Following this positive outcome we would like you to undertake research under my supervision at the Leeds Beckett University as a visiting student. You are invited to conduct research work on your own project entitled "Viable System Model for MICE Tourism in Mexico" at the university.

During your visit I will act as your main supervisor while at Leeds Beckett University for the period from 1st October to 30th November. I shall provide support generally to include:

- Overseeing your research project;
- Offering advice and recommendation where appropriate and applicable;
- Evaluating the progress of your research program on a regular basis;
- Arranging access to Leeds Beckett University facilities as applicable.

I look forward to having you work with me and hope that you find your experience at Leeds Beckett University both rewarding and challenging.

Yours truly,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'P. Cardoso'.

Dr. Pedro Pablo Cardoso Castro
Senior Lecturer
Business School
Centre for Governance, Leadership and Global Responsibility
Leeds Beckett University

Artículo aceptado 61st Annual Meeting of the International Society for the Systems Sciences



International Society for the Systems Sciences

Administration, ISSS
47 Southfield Road
Pocklington,
York YO42 2XE, UK

June 16 , 2017

ACCEPTANCE AND INVITATION LETTER

Dears: Ana Gabriela Ramírez-Gutiérrez, Isaiás José Badillo, Oswaldo Morales-Matamoros, Ricardo Tejeida-Padilla.

Thank you for the submission of your paper entitled:

"TOWARDS A VIABLE SYSTEM MODEL FOR MICE TOURISM IN MEXICO"

Your submission to the ISSS2017 Conference has been peer-reviewed and is now accepted for presentation at the conference.

On behalf of the International Society for the Systems Sciences, we thank you for your support of the conference, which will be held in Viena, Austria, between July 9th to 14th, 2017.

Papers will be published in the online Conference proceedings, which is available at <http://www.journals.iss.org>. This online Journal is entitled Proceedings of the 61th Annual Meeting of the International Society for the Systems Sciences, and carries an ISSN number: 1999 6918.

We are looking forward to your presentation and participation at the conference. Details on booking accommodation and the conference location are to found on the ISSS website. Please contact me if you require any further verification for your registration.

Yours sincerely

VP Administration
ISSS Office

**Artículo enviado a la Revista Internacional de Contaminación Ambiental, JCR
(en arbitraje)**

**EL TURISMO DE REUNIONES EN MÉXICO Y SU RELACIÓN CON LA
SOCIEDAD Y LA NATURALEZA DE LA COMUNIDAD RECEPTORA. UNA
VISIÓN DESDE LA PERSPECTIVA SISTÉMICA.**

RESUMEN

El Turismo de Reuniones se caracteriza por ser un fenómeno de gran amplitud, en el cual se genera una interdependencia entre los diversos agentes involucrados, los cuales crean impactos y repercusiones positivas y negativas en los destinos receptores de esta actividad turística.

En la actualidad, la forma de planear los distintos eventos que conforman este sector, se realizan evaluando únicamente la comodidad de los participantes y la aportación económica que generará el evento; sin embargo, es necesario comenzar a ver esta actividad como un sistema complejo, en el cual son de suma relevancia las relaciones de sus elementos, lo que requiere el estudio de la realidad económica, social, cultural y ambiental dentro de una visión sistémica.

El presente trabajo presenta una perspectiva sistémica de la situación actual del Turismo de Reuniones en México a través de la Metodología de Sistemas Suaves. Al final se llega a la identificación de todos aquellos componentes internos y agentes externos que conforman el Turismo de Reuniones en México, así como las relaciones de conflicto existentes en el sistema y su medio ambiente. Este diagnóstico da pauta a la generación de propuestas que permitan la realización de eventos sustentables y amigables con la naturaleza tomando en consideración el sistema total, lo que generará mayor beneficio para todos sus actores.

PALABRAS CLAVE: *Sistema Socio-Ambiental, Complejidad, Turismo de Reuniones, Sustentabilidad.*

ABSTRACT

MICE Tourism (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) is characterized as an extensive phenomenon, in which interdependence between the various actors involved creates positive and negative impacts in the destinations receptor of the activity.

Nowadays, the way to plan the MICE events are conducted only by the evaluation of the comfort of the participants and the economic contribution generated by the events; however, we must begin to see this activity as a complex system, which has much relevance the relations between its elements and which requires the study of the economic, social, cultural and environmental situation within a systemic vision.

This paper presents a systemic perspective of the current situation of MICE tourism in Mexico through the Soft Systems Methodology (SSM) of Checkland. As

Capítulo de libro aceptado por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH)



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
Instituto de Ciencias Económico Administrativas
School of Economics and Administration

A QUIEN CORRESPONDA

Con fundamento en el artículo 81, fracción III, del Estatuto General de la UAEH, se hace constar que el proyecto editorial titulado El turismo como instrumento de desarrollo territorial, en proceso de impresión por parte de la imprenta universitaria, se incluye el capítulo en el que tienen participación en coautoría: **Ana Gabriela Ramírez Gutiérrez, Isaías Badillo Piña, Oswaldo Morales Matamoros**, de título:

El turismo de reuniones como oportunidad de desarrollo territorial en México

Se extiende la presente constancia para los fines que a los interesados convengan, a los veinticinco días del mes de junio de dos mil dieciocho en la ciudad de Pachuca de Soto, Hidalgo, México.

ATENTAMENTE
"AMOR, ORDEN Y PROGRESO"
San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo. 25 de junio 2018.



Dr. Jesús Ibarra Zamudio
Director del ICEA
INSTITUTO DE CIENCIAS
ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS



Circuito La Concepción, Km 2.5
Col. San Juan Tlaxiaca
San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, México; C.P. 42160
Teléfono: 52 (771) 71 720 00 Ext. 2695

www.uaeh.edu.mx

Capítulo de libro aceptado por la Universidad Panamericana y el Instituto Politécnico Nacional



Universidad Panamericana-Escuela de Ciencias Económicas y Empresariales
Instituto Politécnico Nacional- Red de Desarrollo Económico

Ciudad de México a 20 de diciembre de 2018

Ana Gabriela Ramírez Gutiérrez
Isaías Badillo Piña
Jesús Jaime Moreno Escobar
Instituto Politécnico Nacional
Presente

La Universidad Panamericana-Escuela de Ciencias Económicas y Empresariales y el Instituto Politécnico Nacional-Red de Desarrollo Económico, tienen como objetivo generar investigación teórico-práctica que permita incrementar la competitividad e impulsar la innovación de las empresas y su entorno, así como promover la formación de recursos humanos de excelencia académica y profesional. En este sentido, dentro de sus actividades se encuentra difundir la investigación a través de publicaciones que muestren los resultados de los trabajos realizados, con el fin de que contribuyan a dar solución a los grandes problemas nacionales relacionados con sus líneas de investigación. Considerando lo anterior le informo que el Comité Editorial del libro **Crecimiento Económico, Competitividad y Gestión de Organizaciones: Retos y oportunidades de la gestión en el siglo XXI Volumen 2**. A partir del análisis de calidad y congruencia en su estructura, con base en el proceso de arbitraje doble ciego realizado, ha dictaminado favorablemente su capítulo intitulado:

La gestión viable del turismo de reuniones en México como oportunidad de desarrollo económico en el sector turístico.

Para ser incluido en la obra mencionada que actualmente se encuentra en el proceso de diseño y formación, para posteriormente realizar su impresión. Agradecemos su participación, que sin duda permite coadyuvar a observar y dilucidar lo que hacen otros científicos sociales en diferentes latitudes del mundo para enriquecer el conocimiento científico.

Atentamente

Comité Editorial del libro
Dra. Ana Lilia Coria Páez
Instituto Politécnico Nacional
Dr. Alejandro Rodríguez Magaña
Universidad Panamericana Campus Guadalajara
Dr. Omar Guillermo Rojas Altamirano
Universidad Panamericana Campus Guadalajara
Dr. Ricardo Tejeida Padilla
Instituto Politécnico Nacional

**Ponencia presentada en el 4° Congreso Nacional Naturaleza-sociedad:
Visiones desde la complejidad**

**(Universidad Autónoma de Tlaxcala,
Tlaxcala)**



Artículo aceptado 62nd Annual Meeting of the International Society for the Systems Sciences



International Society for the Systems Sciences

Administration, ISSS
47 Southfield Road
Pocklington,
York YO42 2XE, UK

July 17 , 2018

ACCEPTANCE AND INVITATION LETTER

Dears: Ana Gabriela Ramirez-Gutiérrez, Oswaldo Morales-Matamoros, Ricardo Tejeida-Padilla, Isaías Badillo-Piña, Leticia Elizabeth Romero-García,

Thank you for the submission of your paper entitled:

"MICE Tourism Network Topology as an Innovation in the Complementarity of a SSM Application"

Your submission to the ISSS2018 Conference has been peer-reviewed and is now accepted for presentation at the conference.

On behalf of the International Society for the Systems Sciences, we thank you for your support of the conference, which will be held in Corvallis, Oregon, United States between July 22nd to 27th, 2018.

Papers will be published in the online Conference proceedings, which is available at <http://www.journals.iss.org>. This online Journal is entitled Proceedings of the 62nd Annual Meeting of the International Society for the Systems Sciences, and carries an ISSN number: 1999 6918.

We are looking forward to your presentation and participation at the conference. Details on booking accommodation and the conference location are to found on the ISSS website. Please contact me if you require any further verification for your registration.

Yours sincerely

VP Administration
ISSS Office

Ponencia presentada en el Seminario de Investigación de la ESIME
Zacatenco



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
ESCUELA SUPERIOR DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
PROGRAMA DE POSGRADO DE INGENIERÍA EN SISTEMAS



Otorga la presente
CONSTANCIA

A la: M. en C. Ana Gabriela Ramírez Gutiérrez

Por su participación como **PONENTE** en el Seminario de Investigación
con el tema

“Modelo Sistémico Viable para el Turismo de Reuniones”

el día 25 de mayo de 2018 en la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica,
Unidad Zacatenco, Del. Gustavo A. Madero, Ciudad de México.

Dr. Jorge A. Rojas Ramirez
Moderador del Seminario de Investigación



Dr. Julián Patiño Ortiz
Coordinador del Programa de Posgrado en
Ingeniería de Sistemas
SEPI ESIME Zacatenco IPN

SECCIÓN DE ESTUDIOS DE
POSGRADO E INVESTIGACIÓN