

PRISCILLA CORONA ORTIZ
Maestra en Estudios Turísticos por la Universidad Autónoma del Estado de México
Universidad Autónoma del Estado de México
México
[pris.corona2018@gmail.com]

CECILIA CADENA INOSTROZA
Doctora en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid
El Colegio Mexiquense, A. C.
México
[ccadena@cmq.edu.mx]

LILIA ZIZUMBO VILLARREAL
Doctora en Sociología por la Universidad Nacional Autónoma de México
Universidad Autónoma del Estado de México
México
[lzv04@yahoo.com]



**UN ACERCAMIENTO
A LAS POLÍTICAS
PÚBLICAS TURÍSTICAS
EN IBEROAMÉRICA: SU
IMPLEMENTACIÓN Y
PAPEL DE LOS ACTORES**

Para citar el artículo: Corona, P., Cadena, C., & Zizumbo, L. (2024). Un acercamiento a las políticas públicas turísticas en Iberoamérica: su implementación y papel de los actores. *Turismo y Sociedad*, XXXV, pp. 347-371. DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n35.15>

Fecha de recepción: 2 de noviembre de 2021
Fecha de modificación: 16 de marzo de 2022
Fecha de aceptación: 7 de septiembre de 2023

Rev. Turismo y Sociedad, vol. xxxv, julio-diciembre 2024, pp. 347-371

**AN APPROACH TO THE
PUBLIC TOURISM POLICIES
IN IBEROAMERICA: ITS
IMPLEMENTATION AND THE
ROLE OF THEIR PARTICIPANTS**

Resumen

Se analiza el estado de conocimiento sobre la implementación de políticas públicas turísticas en países de Iberoamérica entre 2005 y 2020 para identificar elementos que influyen en su resultado. Para ello, se realizó una revisión de artículos científicos sobre casos prácticos. La pesquisa se hizo en cuatro buscadores académicos, en los que se trató de identificar las categorías de conducción gubernamental, coordinación, procedimientos administrativos y capacidad de negociación de los actores, pues consideramos que estos elementos son cruciales en los resultados de las políticas.

La búsqueda permitió identificar que hubo mejores resultados cuando los participantes formularon estrategias conjuntas y, principalmente, cuando la comunidad tuvo un papel relevante en las decisiones públicas. En contraste, tuvieron peores resultados aquellos casos en los que prevalecieron los intereses político y económico, lo que propició que la comunidad local pasara a segundo plano. Se concluye que las categorías identificadas ayudan a comprender mejor el resultado de las políticas públicas turísticas.

Palabras clave: políticas turísticas, actores turísticos, revisión de literatura

Abstract

The state of knowledge on the implementation of public tourism policies in Ibero-American countries between 2005 and 2020 is analyzed to identify elements

that influence their result. To make this, a review of scientific articles on practical cases was carried out, it was done in four academic search base dates, and tried to identify the categories of government: leadership, coordination, administrative procedures, and negotiation capacity of the actors, since we consider that these elements, they are crucial to policy outcomes.

The search allowed us to identify that there were better results when the participants formulated joint strategies and, mainly, when the community played a relevant role in public decisions. In contrast, they had worse results those cases in which political and economic interests prevailed, which led to the local community taking second place. It is concluded that the identified categories help to better understand the result of public tourism policies.

Keywords: tourism policies, tourist actors, literature review

1. Introducción

La implementación de una política pública corresponde a las acciones que lleva a cabo el sector público para su puesta en marcha a partir de la identificación de un problema en particular. Esta etapa es crucial, ya que define su éxito o fracaso.

De acuerdo con Pressman y Wildavsky (1998), la implementación es el elemento clave de la política pública y también el más complejo, puesto que puede fallar si no se ejecuta de manera adecuada o si existen discrepancias entre los ejecutores del sector público y los beneficiarios. Los autores refieren que en este proceso se pueden presentar dificultades no previstas, como limitaciones normativas o presupuestarias, demoras en los tiempos de ejecución, resistencias culturales, conflictos de intereses y de decisiones, lo cual complejiza el proceso. De ahí la necesidad de que la implementación esté sujeta a cambios en la toma de decisiones.

Pressman y Wildavsky (1998) analizaron los posibles factores que inciden negativamente en esta etapa, entre los que destacan la complejidad ocasionada por la participación de diversos actores, cuyos valores e intereses se contraponen. En este contexto, la multiplicidad de opiniones y puntos de vista puede originar cambios en el diseño original de la política y ocasionar que se desvirtúen su esencia y objetivos.

En el mismo sentido, otro aspecto que se considera relevante –porque su participación puede ser decisiva en la puesta en marcha de determinado programa– es el papel del servidor público denominado “burócrata de nivel de calle” o “burócrata de ventanilla”, por su trato directo con los beneficiados de la política pública. Su manera de conducirse dependerá de sus capacidades, valores y comprensión sobre el programa que se va a ejecutar. Por lo tanto, es un actor clave, con injerencia directa en las políticas, ya que puede aplicarlas con discrecionalidad, generar “ventajas o desventajas, beneficios o perjuicios”, puede ser riguroso en la conducción de la normatividad o flexible en sus acciones y decisiones (Dussauge et al., 2018, p. 13; Lipsky, 2018).

Particularmente, la implementación de políticas públicas relacionadas con el turismo enfrenta diversas problemáticas derivadas de una deficiente ejecución, que repercute en su cumplimiento. En algunos casos, no hay inclusión ni articulación en la toma de decisiones entre actores públicos, sociales y privados; prevalecen intereses particulares; no existe una política abierta y transparente, además de que se incumplen los principios orientadores de las acciones por seguir. Esta serie de factores ha generado, en diversos casos, que desde la etapa de implementación se pierda la esencia para la cual fue formulada la política y, en otros, que no haya continuidad en los programas orientados a fortalecer la actividad turística.

Es por ello por lo que el presente artículo intenta analizar la importancia de esta etapa sobre la base de documentos correspondientes a Iberoamérica relativos tanto a casos de estudio como a planes y programas de iniciativas turísticas. La investigación permitió identificar los elementos que incidieron en resultados favorables o desfavorables de las políticas públicas en esa región entre 2005 y 2020.

El objetivo del texto es mostrar las dificultades que se encuentran en la etapa de implementación de políticas públicas turísticas respecto a la conducción gubernamental, la coordinación, los procedimientos administrativos y la capacidad de negociación de los actores, porque en esos elementos residen los principales obstáculos para los mejores resultados públicos de las políticas, en este caso, turísticas. Como objetivos específicos se pretende revisar, en diversas bases de datos, artículos académicos que han analizado la implementación de políticas turísticas en Iberoamérica entre 2005 y 2020 e identificar cuáles son los principales hallazgos en las categorías citadas anteriormente. La revisión arrojó un conjunto de casos de varios países de Iberoamérica, sin que este texto pretenda generalizar los resultados para cada nación.

2. Marco teórico

En la literatura especializada existe consenso respecto a que toda política pública implica la intervención del Gobierno para atender y dar solución a problemas prioritarios para el sector gubernamental y la ciudadanía por medio de decisiones y acciones con objetivos de interés público que sean capaces de cumplir tal fin (Franco, 2013; Merino, 2013; Parsons, 2007; Tamayo, 1997). Esta injerencia tiene un punto de partida sobre la base de sus recursos presupuestarios, normativos y humanos (Merino, 2013).

Por un lado, las políticas públicas son líneas de acción o instrumentos que utiliza el Gobierno para modificar el *statu quo* de cierta problemática social. Por otro lado, son un proceso político con interacción de actores, conjugación de intereses, distintos valores y expectativas que se verán reflejados en la toma de decisiones (Blasco, 2014; Boneti, 2017; Merino, 2013).

Según Joan Subirats et al. (2008), las políticas públicas son “una serie de decisiones o de acciones, interacciones coherentes, tomadas por diferentes actores, públicos, a veces no públicos –cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían– a fin de resolver de manera puntual un problema políticamente definido como colectivo” (p. 38). En esta definición se identifican factores fundamentales de las políticas públicas, como son las

acciones derivadas de actores que pueden ser o no gubernamentales para resolver problemas que se consideran de forma democrática, es decir, deliberativa, que requieren la atención pública y, por lo tanto, sus recursos. Son acciones para resolver problemas que la sociedad considera inaceptables (Merino, 2008).

Las políticas públicas, para que sean tales, necesitan la participación de los actores involucrados (Aguilar, 1992), de otro modo se estaría frente a políticas solamente gubernamentales. Pero, al mismo tiempo, sin la intervención del actor gubernamental, que es el que garantiza la representación de los derechos de los subrepresentados, tampoco se estaría hablando de políticas públicas (Lahera, 2002).

La participación de los interesados e impactados por las políticas constituye un elemento básico (Aguilar, 1992; Velásquez, 2009), pues la interrelación entre el sector público y la sociedad no solo puede contribuir a mejorar la alternativa de solución, sino que le otorga legitimidad a la decisión. Sin embargo, no siempre la intervención atiende la dificultad real, porque, por un lado, el discurso político es dirigido a un bien social, pero, por otro, el trasfondo es diferente, pues existen intereses particulares de ciertos actores.

Las etapas “clásicas” de las políticas públicas son la gestación (inclusión en la agenda gubernamental), la formulación, la implementación y la evaluación (Franco, 2013). En la realidad, dicho proceso de políticas puede llegar a no ser lineal, ya que el Gobierno no siempre las lleva a cabo de manera secuencial, por lo cual, las políticas pueden tener variaciones, dado que sus fases se traslapan unas con otras; sin embargo, esta separación es útil, porque facilita su comprensión (Parsons, 2007; Tamayo, 1997).

Para fines de este artículo, el énfasis se pone en la implementación, es decir, cuando es “ejecutada la política pública” (Franco, 2013, p. 93); ello le da un sentido relevante, pues de esta fase dependerá el éxito o el fracaso de una iniciativa. De acuerdo con Pressman y Wildavsky (1998), esta es la etapa clave de la política pública y también la más compleja, porque en ella intervienen una diversidad de actores públicos y sociales. En este contexto, Guzmán y Angarita (2015) clasifican a los actores en estatales y no estatales: los primeros son aquellos que pertenecen a instituciones gubernamentales con injerencia para tomar decisiones; los segundos corresponden a los sectores social, académico, científico, económico y moral, que pueden influir en el proceso a pesar de no tener atribuciones normativas.

Derivados de estos conceptos, algunos de los elementos constitutivos de las políticas públicas son la solución de un problema colectivo, la existencia de un grupo-objetivo, la toma de diversas decisiones, el papel clave de los actores públicos, la existencia de actos formales, entre otros (Subirats et al., 2008). Para fines del presente artículo, fue de interés analizar la conducción gubernamental, los procesos administrativos, la coordinación y la capacidad de negociación de los actores (Tabla 1). Estos elementos están relacionados con los componentes de las políticas, por cuanto es el sector gubernamental el que, en primera instancia, lleva a cabo las acciones de implementación, que incluyen procesos de coordinación entre las diferentes áreas gubernamentales relacionadas con el sector de la política; lo mismo ocurre con los procesos administrativos, que implican acciones normativas, presupuestales y programáticas y que, una vez en el territorio, desencadenan procesos de negociación con los diversos actores.

Tabla 1. Categorías de análisis

<i>Categorías de análisis</i>	<i>Definición</i>
Conducción gubernamental	Es la participación clave de los actores públicos en la toma de decisiones (Subirats et al., 2008). Por ejemplo, con base en la estructura de México, la Administración pública de este país se divide en tres órdenes de Gobierno: federal, estatal y municipal. Cada uno de ellos es dirigido por un gobernante proveniente de un partido político, que, a su vez, cuenta con una estructura administrativa a cargo de instituciones para el diseño y la implementación de las políticas públicas del sector correspondiente (Ziccardi, 2003).
Coordinación	Acciones en conjunto que llevan a cabo los actores a fin de contribuir al logro de un objetivo en común a partir del cumplimiento de las responsabilidades, los acuerdos pactados, las prioridades y los consensos (Molinet, 1993; Ramírez, 2006). Coordinar significa crear unidad e impulsar a las dependencias gubernamentales a que funcionen de la manera deseada en el tiempo convenido (Pressman & Wildavsky, 1998). Es un grado de trabajo conjunto para alcanzar objetivos de políticas similares (Sabatier & Weible, 2010), porque una adecuada sinergia puede evitar o disminuir la duplicidad de actividades, minimizar las inconsistencias y garantizar las prioridades de la política, de manera que coadyuve a una perspectiva holística durante el proceso (Peters, 1998).
Procesos administrativos	Son el conjunto de actividades interrelacionadas que los actores realizan para alcanzar un objetivo determinado (Chiavenato, 2001). Las limitaciones normativas o presupuestarias también pueden generar demoras sobre la puesta en marcha de programas, pues los procedimientos dependen unos de otros y su retraso puede afectar considerablemente la implementación (Pressman & Wildavsky, 1998). Un elemento importante lo representan los burócratas de nivel de calle, es decir, aquellos servidores públicos cuya función es implementar los programas emanados de las políticas públicas mediante la atención directa a los usuarios, clientes y/o beneficiados (Dussauge et al., 2018; Lipsky, 2018).
Capacidad de negociación de los actores	Pressman y Wildavsky (1998) señalan que en la etapa de implementación de las políticas públicas surgen actores y acciones que no fueron previstos durante el proceso de diseño, dada la imposibilidad de considerar toda circunstancia por tratarse de procesos y relaciones. Por esa razón, en el momento de puesta en marcha de la política surge la necesidad de reconocer a los actores y las circunstancias que se presentan y renegociar los propósitos con ellos.

Nota. Elaboración propia con base en Molinet (1993), Peters (1998), Pressman y Wildavsky (1998), Ziccardi (2003), Ramírez (2006), Sabatier y Weible (2010), Subirats et al. (2008), Dussauge et al. (2018) y Lipsky (2018).

Esta serie de planteamientos evidencian la complejidad de las políticas públicas, que inherentemente están vinculadas a problemas que afectan a la sociedad. Algunas dificultades están asociadas con el turismo, ya que este sector se ha convertido en una actividad dinámica y compleja, que requiere la intervención del Gobierno mediante la implementación de iniciativas efectivas que permitan atender los problemas y las necesidades que le atañen a la sociedad.

Es por ello por lo que Wallingre y Villar (2009) sostienen que el desarrollo de un destino turístico requiere una estrategia que impulse la relación Gobierno-sociedad que pueda propiciar la vinculación entre ambos sectores y, en su caso, también con el privado. Para llevarlo a cabo, es indispensable una adecuada comunicación y coordinación

intergubernamental y con las organizaciones que integran la sociedad (Sandoval & Ortega, 2016).

En este marco se aborda la implementación de políticas públicas para el turismo, por lo cual se exponen casos de estudio que muestran los resultados según la actuación que tuvo el sector público en sus diferentes ámbitos y la participación o inacción de la ciudadanía o del sector privado.

3. Metodología

Para este acercamiento, fue recopilada y analizada producción científica sobre la implementación de políticas públicas relacionadas con el turismo en Iberoamérica, a fin de develar los elementos que favorecieron u obstaculizaron la puesta en marcha de planes o programas gubernamentales sobre la materia, así como el papel que desempeñaron los actores participantes. La región está conformada por 22 países, de los cuales 11 naciones (Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Cuba, Ecuador, España, México, Perú, Uruguay y Venezuela) se incluyeron en la presente investigación. Esta elección obedeció a que concentraron la mayor producción en los casos de interés.

Para atender el propósito, las palabras clave turismo, implementación y políticas públicas se ingresaron en el buscador Google Académico y en las bases de datos Redalyc, Dialnet, DOAJ y SciELO. Se encontraron 44 artículos en español, 1 en portugués (Tabla 1), 1 libro electrónico (Tabla 2), 1 capítulo de libro electrónico (Tabla 3) y 4 memorias de congresos (Tabla 4), correspondientes al período de estudio de 2005 a 2020.

Tabla 2. Revistas iberoamericanas

Revista	Origen geográfico	Año de publicación	Número de artículos seleccionados
<i>PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural</i>	España	2009, 2015, 2016 y 2017	7
<i>Revista del CLAD Reforma y Democracia</i>	Venezuela	2016	1
<i>Estudios y Perspectivas en Turismo</i>	Argentina	2009, 2010, 2015 y 2018	5
<i>Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo</i>	Argentina	2011	1
<i>Revista de Urbanismo</i>	Chile	2014 y 2020	2
<i>Economía, Sociedad y Territorio</i>	México	2013 y 2014	2
<i>Revista Antropologías del Sur</i>	Chile	2018 y 2019	2
<i>Revista Internacional de Ciencias Sociales</i>	España	2016	1
<i>Entrenciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento</i>	México	2017	1
<i>Turismo y Sociedad</i>	Colombia	2018, 2019 y 2020	3
<i>Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo</i>	Brasil	2011	1

<i>Revista</i>	<i>Origen geográfico</i>	<i>Año de publicación</i>	<i>Número de artículos seleccionados</i>
<i>TURyDES: Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local</i>	España	2010	1
<i>Revista Espacios</i>	Venezuela	2017	1
<i>CIMEXUS: Revista Nicolaita de Políticas Públicas</i>	México	2014	1
<i>Retos de la Dirección</i>	Cuba	2017	1
<i>El Periplo Sustentable</i>	México	2008, 2016, 2018 y 2019	4
<i>RTA: Revista Turismo em Análise</i>	Brasil	2014	1
<i>Administração Pública e Gestão Social</i>	Brasil	2016	1
<i>Revista Ra Ximhai</i>	México	2010	1
<i>Gestión y Análisis de Políticas Públicas</i>	España	2015	1
<i>Desafíos</i>	Colombia	2009	1
<i>Suma de Negocios</i>	Colombia	2015	1
<i>Quivera: Revista de Estudios Territoriales</i>	México	2012	1
<i>Turismo: Visão e Ação</i>	Brasil	2020	1
<i>Topofilia, Revista de Arquitectura, Urbanismo y Territorios</i>	México	2020	1
<i>MAPA: Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas</i>	Ecuador	2019	1
<i>InterSedes</i>	Costa Rica	2019	1
Total			45

Nota. Elaboración propia con base en la revisión documental (2020).

Tabla 3. Libro electrónico

<i>Título</i>	<i>Año</i>	<i>Editora</i>
<i>Coordinación de políticas públicas para el desarrollo sostenible del sector turismo en el Perú</i>	2005	CEPAL
Total		1

Nota. Elaboración propia con base en la revisión documental (2020).

Tabla 4. Capítulo de libro electrónico

<i>Título del libro</i>	<i>Año</i>	<i>Editora</i>
<i>Turismo y cultura: entre el entusiasmo y el recelo</i>	2008	Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú
Capítulo		
El turismo en el Perú		
Total		1

Nota. Elaboración propia con base en la revisión documental (2020).

Tabla 5

Memorias de congresos

<i>Nombre del congreso</i>	<i>País donde se realizó</i>	<i>Instituciones organizadoras</i>	<i>Año</i>
Smart Regions for a Smarter Growth Strategy: New challenges of the regional policy and potentials of cities to overcome a worldwide economic crisis	España	Universidad de Oviedo	2013
XII Jornadas Nacionales y VI Simposio de Investigación-Acción en Turismo	Argentina	Universidad Nacional de Mar de Plata	2013
I Congreso <i>Online</i> sobre Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica	España	Edumet.net	2016
IV Jornadas de Turismo y Desarrollo	Argentina	Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de La Plata	2014
Total			4

Nota. Elaboración propia con base en la revisión documental (2020).

En la tabla 6 se muestran los 51 documentos identificados en los buscadores y portales de difusión científica, desglosados de la siguiente forma: Google Académico, 22; Redalyc, 14; SciELO, 7; Dialnet, 7 y DOAJ, 1.

Tabla 6. Total general de documentos

<i>Fuentes consultadas</i>	<i>Total</i>
Google Académico	22
Redalyc	14
SciELO	7
Dialnet	7
DOAJ	1
TOTAL	51

Nota. Elaboración propia.

El método de trabajo fue el análisis documental, que consistió en seleccionar y revisar los documentos de manera sistemática mediante un enfoque cualitativo. Los aspectos de interés estuvieron dirigidos a la búsqueda de elementos que permitieran identificar, por un lado, el papel del sector gubernamental durante la implementación de las políticas turísticas, principalmente el tipo de interacción que sostuvo con otras instituciones públicas, con el sector privado y/o social, así como las decisiones, los intereses y las prioridades que definieron el rumbo de las iniciativas; y, por otro lado, lo relacionado con la participación u omisión que tuvo la comunidad en los diferentes casos de estudio. Dicha revisión permitió construir las siguientes categorías analíticas: (1) conducción

gubernamental, (2) procesos administrativos, (3) coordinación y (4) capacidad de negociación de los actores.

Posteriormente, se realizó un análisis que permitiera dar cuenta, en cada una de las categorías, de cuáles fueron los aspectos favorables o adversos que influyeron en los resultados de la implementación de las políticas públicas en los estudios turísticos, lo que posibilitó el cumplimiento del objetivo de este estudio.

4. Resultados

4.1. Políticas públicas para el sector turístico

Con fines analíticos, se presentan los principales resultados obtenidos a partir de la revisión de artículos científicos, lo cual posibilitó, por un lado, identificar las categorías de análisis (conducción gubernamental, procesos administrativos, coordinación y capacidad de negociación de los actores) y, por otro, comprender los factores más importantes que influyeron de manera decisiva en la implementación de las iniciativas turísticas. A continuación, se resaltan las principales acciones efectuadas.

4.2. Principales acciones efectuadas en cada categoría analítica

4.2.1 Conducción gubernamental

En este apartado se destaca la forma en que el sector gubernamental concibió el turismo en la implementación de políticas turísticas. El análisis permitió identificar iniciativas que fueron dirigidas con un enfoque integral que favoreció al sector. Algunos casos que se identificaron son la puesta en marcha del Plan Integral Costero en el Partido de Necochea y del Programa Pueblos Turísticos Carlos Keen (ambos en Argentina); el Programa de Desarrollo Turístico en la Huasteca Potosina (México); las iniciativas dirigidas al turismo cultural, de reuniones y de naturaleza por intermedio de la Fundación Turismo de Cuenca (España), entre otros (Bertoni et al., 2013; Cacciutto et al., 2015; Hernández et al., 2016; Mondéjar et al., 2009; Quintana, 2016).

No obstante, hubo casos en los que predominó el interés económico y político, de manera que se excluyeron las necesidades reales de la población. Algunos ejemplos de este tipo son el Polo de Desarrollo Turístico Integralmente Planeado de Cancún y el Programa Pueblos Mágicos en la isla de Mexcaltitán (ambos en México); la política indígena nacional en la Araucanía (Chile) e iniciativas públicas de regionalización del turismo en el Valle Europeo (Brasil), por citar algunos (Castillo & Villar, 2014; De la Maza, 2018; De Oliveira et al., 2015; Fierro, 2018; Fortes & Mantovaneli, 2009; Paula & De Carvalho, 2016; Pinheiro et al., 2020; Quintana, 2011; Reyes-Aguilar et al., 2020; Soliguer, 2017; Vázquez-Martínez, 2019). Además de ello, se detectó la falta de seguimiento a la puesta en marcha de los planes y programas, lo que conllevó resultados desfavorables, por ejemplo, en el Programa de Regionalización del Turismo, evaluado en 65 municipios de distintas regiones de Brasil (De Oliveira et al., 2015).

Estos casos se encontraron en países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, España, México, Perú y Uruguay. Además, en estas naciones se evidenció que

la mayoría de las iniciativas en las cuales el turismo ocupó un lugar preponderante en la agenda municipal (Merli et al., 2014) se tornaron en una política consistente, descentralizada, con una visión y unos objetivos a largo plazo. Algunos ejemplos al respecto son las políticas locales de turismo en ciudades históricas españolas (Plan Excelencia Turística, Plan Futures II y Dinamización Turística), el Programa de Desarrollo de la Actividad Turística de la Huasteca Potosina (México), el Plan Integral Costero en el partido de Necochea (Argentina) y las iniciativas artesanales dirigidas por la Fundación Artesanías (Chile), entre otros (Bertoni et al., 2013; De la Calle & García, 2016; Hernández et al., 2016). Por el contrario, las acciones turísticas locales fueron intermitentes y cortoplacistas cuando no se realizó un plan de desarrollo local, como en el caso de la política turística del departamento de Antioquia, en Colombia (Giraldo & Zapata, 2010).

En este contexto, se identificó que diversos países cuentan con ministerios o secretarías de Turismo con el fin de regular esta actividad por medio de la asignación de recursos económicos para diseñar e implementar políticas turísticas (Díaz, 2015; Fuller, 2008; Quintana, 2016). Por ejemplo, Fuller (2008) y Quintana (2016) refieren que, a partir de esta acción, Perú y Uruguay implementaron planes nacionales de desarrollo que favorecieron al sector. Para Díaz (2015), tal acción permitió que Colombia vislumbrara el turismo como un eje estratégico de su economía.

A este tenor, el sector gubernamental estableció las directrices que enmarcaron la implementación de políticas públicas, ya que, de acuerdo con sus objetivos, se definieron las prioridades del Gobierno que, pese a sus especificidades, tuvieron como denominador común el bienestar para la sociedad; sin embargo, en algunos casos estuvieron dirigidas a intereses particulares. Para el caso de la Huasteca Potosina, en México, Hernández et al. (2016) sostienen que los actores públicos actuaron adecuadamente a partir de la puesta en marcha de un plan regional con un enfoque socioeconómico, con la participación del sector público, el privado y el social, además de contar con la colaboración interinstitucional.

En contraste, se identificó que en ciertos casos se excluyeron las necesidades de la población, ya que la implementación estuvo direccionada hacia un interés principalmente económico. Algunos ejemplos se presentaron en las políticas turísticas implementadas en el Santuario Histórico de Machu Pichú (Perú), en el Polo de Desarrollo Turístico Integralmente Planeado de Cancún (México), en la política indígena nacional en la región de la Araucanía (Chile), entre otros (Castillo & Villar, 2014; Chávez, 2005; De la Maza, 2018; Fierro, 2018; Reyes-Aguilar et al., 2020; Soliguer, 2017; Vázquez-Martínez, 2019). Así mismo, la actuación del Gobierno afectó las políticas turísticas cuando faltaron monitoreo y evaluación durante el proceso, como en el caso del Polo Turístico en Santa Teresa (Río de Janeiro, Brasil) y en políticas turísticas nacionales implementadas en la región del noreste de México durante el período 2000-2018 (Filho et al., 2010; Hernández et al., 2016; Vázquez-Martínez, 2019), lo que conllevó una falta de retroalimentación sobre los errores y/o aciertos.

A su vez, el contexto político fue otro factor que influyó durante el desarrollo de las políticas públicas (De la Maza, 2018; De Oliveira et al., 2015; Esquivel-Ríos et al., 2014; Lacko, 2019; Paula & De Carvalho, 2016; Pinheiro et al., 2020; Quintana, 2011, 2016; Rioja et al., 2019; Soliguer, 2017). Ejemplo de ello es la región de la Araucanía (Chile), donde los intereses partidarios dictaron el rumbo de las iniciativas indígenas, que dependían del

partido político que gobernara en el orden federal y en el local; por lo tanto, si compartían la misma ideología, se daba continuidad a los apoyos económicos, pero, si la ideología era distinta, no existía certeza sobre el seguimiento de los proyectos (De la Maza, 2018). En el mismo sentido, en Seridó (Brasil), durante los períodos de transición gubernamental, se dificultó el seguimiento de los programas turísticos debido a los distintos intereses de las administraciones entrantes (Pinheiro et al., 2020).

Con respecto al contexto local, se identificó que no fue satisfactoria la implementación en entidades sin un plan municipal de desarrollo turístico (Barbini et al., 2011; Bifano & Pimentel, 2018; Giraldo & Zapata, 2010; Hernández et al., 2016; Orduña & Dzib, 2020; Sánchez et al., 2014). Tal situación generó, por ejemplo, que en el departamento de Antioquia (Colombia) y en algunos ayuntamientos de la Huasteca Potosina (México), durante las respectivas transiciones de gobierno, no hubiera continuidad de las acciones de la administración anterior (Giraldo & Zapata, 2010; Hernández et al., 2016).

Tal falta de planeación en los municipios generó, por ejemplo, que en Mazatlán (México) no se contara con una política turística local, por tal motivo, las autoridades municipales tuvieron que subordinarse a las decisiones estatales y federales (Bifano & Pimentel, 2018). Además, en el caso del nevado de Toluca (México), gran parte de las afectaciones ambientales obedecieron a la falta de un programa de desarrollo (Sánchez et al., 2014).

Por el contrario, en los municipios de la Patagonia y Picún Leufú (Argentina), la integración del turismo a la agenda local generó “nuevas funciones y responsabilidades” que beneficiaron directamente al sector (Merli et al., 2014, p. 4). Otro acierto tuvo lugar en el partido de Necochea (Argentina), donde se creó **una política transversal** en la que el Gobierno consultó la opinión de la población con la finalidad de identificar sus necesidades y luego la integró en el diseño y la implementación del Plan Estratégico de Turismo Sustentable, que ajustó a las características del lugar (Bertoni et al., 2013, p. 3).

Por otra parte, para el caso de ciudades españolas, las acciones favorables del Gobierno municipal permitieron que sus políticas locales de turismo fortalecieran las áreas vinculadas con este sector, pues la posibilidad de una intervención directa en las iniciativas llevó a crear planes y programas con sinergia entre los distintos ámbitos de Gobierno, a los que se adicionó presupuesto tripartito para el beneficio de las iniciativas (De la Calle & García, 2016).

4.2.2 Procesos administrativos

De acuerdo con los estudios analizados, las limitaciones presupuestales (De la Calle & García, 2016; De Oliveira et al., 2015; Esquivel-Ríos et al., 2014; León & Mieles, 2019; Orduña & Dzib, 2020; Pinheiro et al., 2020; Rioja et al., 2019; Rubio et al., 2012), la falta de capacidad de gestión (Esquivel-Ríos et al., 2014), los trámites excesivos y la burocracia (De la Maza, 2018; Fortes & Mantovaneli, 2009; Hernández et al., 2017) fueron los principales aspectos administrativos que afectaron la implementación de políticas turísticas en Brasil, Chile, Ecuador, España y México. Estos factores se vieron reflejados en políticas tales como el Programa de Regionalización del Turismo (Brasil); en iniciativas locales de turismo en ciudades históricas españolas; en el Centro Integralmente Planeado de Cancún,

el de Lilbú y el de Ixtapan Zihuatanejo (México); en políticas dirigidas al turismo indígena en la Araucanía (Chile) y en el Ecuador, entre otras.

La desfavorable cuestión económica predominó en proyectos de Seridó (Brasil), Querétaro e Ixtapa Zihuatanejo (México) y en Milagro (Ecuador) (León & Mieles, 2019; Orduña & Dzib, 2020; Pinheiro et al., 2020; Rioja et al., 2019; Rubio et al., 2012). De igual forma, debido a la austeridad financiera, las políticas locales de ciudades españolas fueron reducidas, lo que provocó la desaparición de instituciones y áreas dedicadas al sector (De la Calle & García, 2016).

En municipios brasileños incluidos en el Programa de Regionalización de Turismo, la implementación falló no solo por la restricción presupuestal, sino también por la falta de recursos humanos capacitados para cumplir eficientemente los objetivos de la política (De Oliveira et al., 2015). Una situación similar se observó en el Santuario de la Mariposa Monarca “El Rosario” (México), pues la falta de capacidad administrativa impidió solucionar problemáticas presentes durante el proceso de la iniciativa pública (Esquivel-Ríos et al., 2014).

Otros aspectos que afectaron la implementación de los programas turísticos en términos administrativos fueron los procesos burocráticos respecto a las políticas. Esto ocurrió en el Valle Europeo de Brasil, donde los trámites excesivos de diversas instituciones públicas causaron demoras en los proyectos (Fortes & Mantovaneli, 2009). En el caso de las iniciativas dirigidas al turismo indígena de la región de la Araucanía (Chile), la burocracia estuvo asociada a los servidores públicos con atención directa a la ciudadanía, puesto que su comportamiento dependió del grado de interés hacia el posible beneficiario; es decir, cuando les convenía apoyarlo, realizaron los trámites en tiempo y forma, pero cuando la situación era contraria, obstaculizaron el proceso de seguimiento (De la Maza, 2018).

4.2.3 *Coordinación*

Un elemento destacable en la implementación de las iniciativas turísticas analizadas es la coordinación que el sector gubernamental estableció con otros actores públicos, privados y/o sociales, la cual influyó considerablemente en los resultados. En este sentido, la comunicación y la corresponsabilidad entre los participantes contribuyeron a conseguir los objetivos compartidos. Esta situación se presentó en políticas tales como el Programa Pueblos Turísticos en Carlos Keen y el Plan Integral Costero (Argentina), así como el Programa de Desarrollo Turístico en la Huasteca Potosina (México) (Bertoni et al., 2013; Bové & Guim, 2013; Cacciutto et al., 2015; Fernández, 2015; Hernández et al., 2016; Mondéjar et al., 2009; Vázquez-Martínez, 2019).

En cambio, donde no hubo una adecuada articulación, las estrategias de la política fueron dispersas, con valores e intereses opuestos entre los actores, lo que propició una puesta en marcha con resultados negativos. Tales fueron los casos en México: el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 de Metepec, el Polo de Desarrollo Turístico Integralmente Planeado de Cancún y la política ambiental instrumentada en la Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca “El Rosario”; en Brasil, esta situación tuvo lugar en el Programa

de Regionalización del Turismo; otros casos se presentaron en Argentina, Perú y México (Alvarado et al., 2017; Araújo-Santana et al., 2013; Benavides, 2015; Bifano & Pimentel, 2018; Chávez, 2005; Cruz, 2008; Cruz-Jiménez et al., 2010; Esquivel-Ríos et al., 2014; Fierro, 2018; Filho et al., 2010; Fortes & Mantovaneli, 2009; Giraldo & Zapata, 2010; Hernández et al., 2017; Ibarra & Velarde, 2016; Manjarrez & Cruz, 2020; Paula & De Carvalho, 2016; Pinheiro et al., 2020; Rioja et al., 2019; Russo & Darmohraj, 2016; Sánchez et al., 2014; Sandoval & Ortega, 2016; Santos-Lacueva & Saladié, 2016; Soliguer, 2017; Vázquez-Martínez, 2019, entre otros).

La falta de sinergia interinstitucional entre los diversos órdenes de Gobierno limitó la cooperación entre los actores públicos e inhibió la acción conjunta de estrategias en favor del turismo (Chávez, 2005; Cruz-Jiménez et al., 2010; Esquivel-Ríos et al., 2014; Hernández et al., 2017; Merli et al., 2014; Pinheiro et al., 2020; Santos-Lacueva & Saladié, 2016). A este tenor, en las iniciativas públicas implementadas en la Riviera Maya y en el Santuario de la Mariposa Monarca “El Rosario”, ambos en México, no se sumaron esfuerzos, por lo que no se destinó presupuesto intergubernamental, que pudo obtenerse de manera colectiva (Esquivel-Ríos et al., 2014; Santos-Lacueva & Saladié, 2016).

En este contexto, la falta de coordinación gubernamental en San Miguel Almaya (México) generó escasa supervisión de las autoridades federales, estatales y municipales sobre el cuidado de los espacios naturales; además, las secretarías estatales de Turismo y de Medio Ambiente concentraron información relevante del proyecto que no fue compartida con los funcionarios locales (Cruz-Jiménez et al., 2010). Similar fue la situación en el Consejo del Polo Turístico de Seridó, en Brasil, donde la desarticulación entre la Secretaría de Turismo estatal y el Consejo Nacional de Turismo puso en duda la efectividad de la política (Pinheiro et al., 2020).

En la literatura consultada se identificó asimismo que la ausencia de acuerdos gubernamentales generó inacción, duplicidad y dificultad de acceso a la información, lo que provocó esfuerzos dispersos entre las instituciones y sus actores (Esquivel-Ríos et al., 2014; Hernández et al., 2017; Santos-Lacueva & Saladié, 2016). Ejemplo de ello es San Miguel Almaya (México), donde la presencia de las autoridades federales, estatales y municipales fue intermitente y donde, por no tener objetivos claros, no se dio seguimiento al proyecto turístico (Cruz-Jiménez et al., 2010). En el caso de la implementación de la política ambiental en el Santuario de la Mariposa Monarca “El Rosario”, aunque se vincularon diferentes dependencias gubernamentales, su injerencia en el proyecto fue “periférica, central o incluso nula” (Esquivel-Ríos et al., 2014, pp. 159-160).

En Argentina, durante la puesta en marcha de políticas dirigidas al turismo rural participaron actores de diversos ministerios (secretarías), con una multiplicidad de perspectivas en torno a los objetivos de la iniciativa, lo que generó una ruptura en la acción conjunta (Lacko, 2019). Por el contrario, la organización de la política turística de Coahuila (México) produjo acuerdos entre las instituciones de los tres ámbitos de Gobierno, por lo que el turismo comenzó a consolidarse (Vázquez-Martínez, 2019). De igual manera, los programas locales en algunas ciudades españolas fueron financiados de manera tripartita, lo cual permitió el fortalecimiento del presupuesto destinado al sector (De la Calle & García, 2016).

Por otra parte, en estudios realizados en Chile, Cuba, México y algunas ciudades de España, se evidenció que el Gobierno buscó generar alianzas con el sector privado mediante la creación de estrategias conjuntas para fortalecer la implementación de las políticas turísticas (Bové & Guim, 2013; Fernández, 2015; Leyva et al., 2017; Molina et al., 2014; Mondéjar et al., 2009). Dos de estas políticas fueron implementadas exitosamente: una en Barcelona y otra en Cuenca (España). La primera, en Barcelona, creó un organismo mixto (inclusión de los sectores público y privado); definió el rol de cada actor según sus atribuciones; “compartió la misma visión, estrategia y objetivos”; y fomentó tanto la cooperación como la corresponsabilidad, resultado de una adecuada comunicación y del consenso entre sus actores (Bové & Guim, 2013, p. 23). De igual manera, en Cuenca se puso en marcha una fundación, también integrada por los sectores público y privado, para coordinar las políticas orientadas al turismo cultural, de reuniones y de naturaleza, así se propició la acción conjunta, reflejada en la cooperación y optimización de recursos económicos entre el Gobierno y las empresas (Mondéjar et al., 2009).

En contraparte, Perú, Argentina, Venezuela, Brasil y algunas ciudades españolas implementaron iniciativas turísticas sin una adecuada coordinación entre los dos sectores referidos. En estos casos, la falta de diálogo y de compromiso entre sus agentes afectó la efectividad de las iniciativas (Alvarado et al., 2017; Barbini et al., 2011; Calvento & Colombo, 2009; Chávez, 2005; De la Calle & García, 2016; Gomes & Pessali, 2018).

En este contexto, un elemento presente en la mayoría de los estudios turísticos analizados fue el tipo de coordinación entre el sector gubernamental y la sociedad, ya que en algunos casos existió interacción entre ellos e incluso con actores privados. En contraste, otras investigaciones reflejaron ausencia de la relación entre estos sectores.

En cuanto a la falta de participación de la comunidad, esta se evidenció en iniciativas implementadas en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, España y México. Dicha exclusión evidenció los intereses particulares del sector público y/o del privado, que dejaron a un lado las necesidades de los actores sociales (Araújo-Santana et al., 2013; Benavides, 2015; Bifano & Pimentel, 2018; Cruz, 2008; Cruz-Jiménez et al., 2010; Esquivel-Ríos et al., 2014; Ibarra & Velarde, 2016; Paula & De Carvalho, 2016; Rioja et al., 2019); tal situación provocó que los actores sociales tuviesen un papel secundario durante la puesta en marcha de las iniciativas turísticas (Soliguer, 2017). Por ejemplo, en la política implementada en Mazatlán (México) se acentuó la desarticulación entre el Gobierno y la iniciativa privada con la sociedad, ya que los principales beneficios de la actividad turística fueron captados por los grandes empresarios, pero se le canceló la oportunidad a la comunidad receptora de participar en las acciones públicas (Bifano & Pimentel, 2018).

Respecto a otro tipo de acciones, la falta de compromiso de las autoridades generó que la localidad dejara de apoyar los proyectos turísticos por no tener cabida en la toma de decisiones y negociaciones. Tal fue el caso ocurrido en la implementación del programa federal “Pueblos Mágicos” en Tapijulapa, Cosalá y la isla de Mexcaltitán (México) (Ibarra & Velarde, 2016; Paula & De Carvalho, 2016; Sandoval & Ortega, 2016).

Sumado a ello, se pusieron en marcha iniciativas que no fomentaron redes sinérgicas entre los actores (Manjarrez & Cruz, 2020; Sánchez et al., 2014), por lo que, por no existir una

estrategia conjunta, las acciones no fueron capitalizadas eficazmente (Fortes & Mantovaneli, 2009; Lacko, 2019). Tal fue el caso del Plan Nacional de Turismo y Regionalización (Brasil) –en el cual se crearon planes, políticas y programas turísticos regionales para el Valle Europeo–, ya que el Gobierno y las asociaciones civiles entre sí, ante la falta de comunicación, actuaron de forma aislada y no sumaron esfuerzos (Fortes & Mantovaneli, 2009).

En contraparte, en tres iniciativas analizadas se identificó la cooperación y coordinación del sector gubernamental con la ciudadanía y, en un caso, con el sector privado, en las que hubo sinergia entre los actores, la cual favoreció la implementación de las políticas turísticas. Ejemplo de ello, de acuerdo con Bertoni et al. (2013), fue la política sustentable en el partido de Necochea (Argentina), en la que se fortaleció la inclusión de la comunidad, por lo cual esta tuvo un papel relevante en las acciones públicas, ya que fueron consensuados la visión, la misión, los objetivos y los roles. De igual forma, en Chile se creó una fundación pública en beneficio de los artesanos, la cual contó con el apoyo de la iniciativa privada, que junto con el Gobierno trabajó coordinadamente con la comunidad artesanal (Fernández, 2015).

A su vez, en la localidad de Carlos Keen, en Argentina, mediante la implementación del programa “Pueblos Turísticos”, a cargo de la Secretaría de Turismo de Buenos Aires, se propició la colaboración entre el Ministerio de Asuntos Agrarios y el Banco de la Provincia. Allí resaltó la participación de la comunidad en trabajos conjuntos, con valores y objetivos en común, por lo que hubo convergencia para crear vínculos entre el Gobierno y la localidad (Cacciutto et al., 2015).

4.2.4 Capacidad de negociación de los actores

En este apartado, se plasma la capacidad de gestión de los actores sociales para lograr una participación determinante en la implementación de las políticas turísticas. El estudio permitió identificar elementos que influyeron en el proceso de toma de decisiones entre el sector gubernamental y la sociedad, entre los que destacan la presencia de grupos organizados, asociaciones civiles (Bifano & Pimentel, 2018; Cacciutto et al., 2015; De la Maza, 2018; Esquivel-Ríos et al., 2014; Fortes & Mantovaneli, 2009; Manjarrez & Cruz, 2020; Saldaña-Salazar et al., 2019; Sandoval & Ortega, 2016), la experiencia política, el liderazgo y/o los vínculos de cooperación con otros actores (Cruz-Jiménez et al., 2010; Lacko, 2019).

Al respecto, se identificó que en Argentina, Brasil, Chile y México fue determinante la capacidad de organización comunitaria de ciertos grupos, como en el caso del Santuario de la Mariposa Monarca “El Rosario”, en México, donde los ejidatarios se rehusaron a la conducción gubernamental, razón por la cual efectuaron asambleas para administrar el centro turístico sin la injerencia de las autoridades. Dicha acción permitió, en un momento posterior, reactivar la comunicación interinstitucional y los apoyos “bajo las propias reglas y formas de organización establecidas por el ejido” (Esquivel-Ríos et al., 2014, p. 155).

En Tepoztlán (México), los actores públicos y sociales tuvieron capacidad de negociación con las instituciones federales para recuperar el nombramiento de “pueblo mágico”, que había sido retirado por la Secretaría de Turismo (Sandoval & Ortega, 2016). De igual manera, en San Mateo Capulhuac y en la comunidad “La Caleta”, municipio de Cabo Corrientes,

también en México, las organizaciones sociales desempeñaron un papel considerable por su participación e interés en las iniciativas turísticas (Manjarrez & Cruz, 2020; Saldaña-Salazar et al., 2019).

Como fue expuesto, algunas asociaciones civiles asumieron un rol importante en este tipo de iniciativas, como en las políticas del Valle Europeo en Brasil (Fortes & Mantovaneli, 2009), donde su colaboración e interés por coadyuvar con el sector gubernamental posibilitaron alcanzar objetivos de interés común. Este tipo de actores destacaron también en el programa “Pueblos Turísticos”, en la localidad de Carlos Keen (Argentina), donde manifestaron un “fuerte compromiso por las cuestiones de interés público y estuvieron dispuestos a invertir tiempo para representar y trabajar por el municipio” (Cacciutto et al., 2015, p. 676).

Siguiendo con la idea de la participación ciudadana en la implementación de políticas públicas de turismo, en el caso de Mazatlán (México) se observó, por una parte, la intervención de grupos sociales que no fueron escuchados por las autoridades, y, por otro, a la organización no gubernamental Conselva, Costas y Comunidades A. C., que estableció vínculos con el Consejo para el Desarrollo Económico (CODESIN) –organismo de colaboración público-privada– y con la Secretaría de Turismo; esta sinergia tripartita fortaleció la capacidad de generar estrategias en beneficio del proyecto denominado Corredor Turístico Competitivo y Sustentable (Bifano & Pimentel, 2018).

Por su parte, otros estudios acentuaron que el liderazgo y la experiencia política de los actores sociales contribuyeron a generar vínculos de colaboración con el Gobierno para el fortalecimiento de acciones en beneficio de los programas turísticos. Tal fue el caso de San Miguel Almaya (México), donde hubo un personaje social decisivo en la implementación de un proyecto ecoturístico: Juan Reza, proyectista y líder comunitario cuyas habilidades permitieron que, por iniciativa propia, se estableciera la Comisión Multidisciplinaria para el Desarrollo Sustentable; además, tuvo acceso a información relevante y gestionó recursos en favor del proyecto (Cruz-Jiménez et al., 2010). Por otro lado, en la iniciativa denominada Red Federal de Turismo Rural Comunitario, del Ministerio de Turismo de la Nación en Argentina (2008-2019), los participantes sociales tuvieron objetivos compartidos, y se organizaron “técnicos” comunitarios (con experiencia en capacitación de programas públicos) y líderes de localidades indígenas para generar así redes cooperativas para la creación de proyectos productivos (Lacko, 2019).

5. Discusión

La revisión de la literatura del período comprendido entre 2005 y 2020 permitió reconocer la relevancia de las políticas turísticas en Iberoamérica, particularmente en lo que respecta a la implementación de planes, programas o acciones dirigidos por los gobiernos con la finalidad de atender problemáticas de índole turística, orientados a satisfacer las demandas y necesidades de la sociedad. Por lo tanto, los resultados de la puesta en marcha de una iniciativa pública repercuten de manera positiva o negativa en la población.

El presente estado de conocimiento referenció 51 estudios centrados en la implementación de políticas turísticas en países iberoamericanos, como Argentina, Brasil, Colombia,

Chile, Cuba, Ecuador, España, Perú, Uruguay, Venezuela y México, con un predominio de las investigaciones de este último país. Las aproximaciones teóricas se asociaron, en su mayoría, al análisis de políticas públicas, particularmente las turísticas, mientras que el enfoque metodológico que prevaleció fue el cualitativo.

En este contexto se identificaron elementos clave que incidieron en los casos de estudio, como el tipo de interacción de los actores públicos con otros agentes gubernamentales, con el sector social e incluso con el privado. Otros elementos correspondieron a la importancia del turismo en las agendas locales, al papel de los participantes durante el desarrollo de las iniciativas, así como a los objetivos e intereses que predominaron durante el proceso político.

Para fines analíticos, tales aspectos fueron observados en las siguientes categorías: conducción gubernamental, procesos administrativos, coordinación y capacidad de negociación de los actores. La primera de ellas hace alusión al manejo del sector durante la implementación. Al respecto, el análisis evidenció casos en los cuales las iniciativas fueron favorecidas porque el turismo fue integrado en los temas prioritarios de la agenda de Gobierno y, en consecuencia, en las acciones públicas que buscaban un interés general hacia la sociedad.

En el orden local destacaron los destinos donde se elaboró un plan municipal de desarrollo, en los que se visualizó una política descentralizada, pues el ente local intervino directamente en el diseño y en la implementación de las políticas. Incluso, pese a cambios de administración, se dio continuidad a las acciones, lo que permitió fortalecer las áreas de turismo y la asignación de recursos al sector, incluso con presupuesto tripartita en ciertos casos. No obstante, en otros proyectos, el Gobierno desarrolló una política dirigida a intereses particulares, pues priorizó el aspecto económico por encima de las necesidades de la población.

El contexto político también influyó en los casos en que los órdenes de Gobierno pertenecían al mismo partido que gobernaba antes, por lo que dieron continuidad a los apoyos que había otorgado la administración anterior; sin embargo, cuando eran antagonistas, fue incierta la entrega de los recursos económicos. En ese mismo sentido, la implementación se dificultó en momentos de transición política, porque los intereses de la administración entrante eran distintos. Otro aspecto que complicó la puesta en marcha de las políticas fue la falta de monitoreo y evaluación por parte de la autoridad, que permitirían retroalimentar sobre los resultados.

Respecto a los procesos administrativos, las políticas públicas resultaron afectadas cuando los recursos económicos y humanos fueron reducidos, también por la existencia de trámites complejos, que en su conjunto generaron retrasos en los procedimientos. Un obstáculo más para su puesta en marcha fue la existencia de la burocracia, particularmente el comportamiento discrecional del servidor público de calle, que impidió que algunas personas pudiesen acceder a los apoyos de la política.

Así mismo, un elemento muy presente en la revisión documental fue la coordinación entre actores públicos, sociales e incluso privados, pues su interacción influyó notablemente en los resultados de las políticas turísticas. Este elemento contribuyó a conseguir objetivos

compartidos cuando estrategias y/o trabajos fueron implementados de manera conjunta por los participantes, por ejemplo, cuando la articulación entre las instancias de Gobierno fortaleció el turismo, pues los programas contaron con apoyos y/o financiamientos federales, estatales y municipales.

Respecto a las alianzas entre el sector público y el privado, predominaron resultados positivos cuando los actores definieron los roles, compartieron una misma visión, unas mismas estrategias y los mismos objetivos, lo cual generó que la comunicación y el consenso alentaran la acción conjunta entre los participantes. El mismo efecto sucedió en la implementación de planes y/o programas turísticos cuando la comunidad tuvo un papel relevante en la participación, en las decisiones y en las negociaciones.

En contraparte, en los estudios analizados predominó la falta de sinergia entre los actores, lo cual propició resultados negativos en las iniciativas turísticas. Algunos ejemplos se presentaron en políticas implementadas en la Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca (México) y en proyectos de regionalización del turismo en el Valle Europeo (Brasil), ya que, cuando no hubo articulación interinstitucional entre los órdenes de Gobierno, fueron limitadas las estrategias conjuntas para obtener presupuesto en favor de los programas públicos; tampoco se posibilitó la supervisión por parte de las autoridades federales, estatales y municipales, como sucedió en la construcción del parque ecoturístico en San Miguel Almaya, Capulhuac (México). Esta ausencia de relaciones propició inacción, duplicidad y esfuerzos dispersos entre los distintos actores y las dependencias vinculadas a las iniciativas en ese rubro. Aunada a lo anterior, la multiplicidad de perspectivas, decisiones, valores opuestos y objetivos distintos generó rupturas entre los actores y no permitió el seguimiento de los proyectos turísticos, como sucedió con la pérdida del nombramiento de “pueblo mágico” de la isla de Mexcaltitán (México).

En tal contexto, la ausencia de coordinación entre los actores públicos (en algunos casos con los privados) y los sociales generó resultados negativos, ya que las problemáticas identificadas no fueron resueltas durante la implementación de los programas como resultado de priorizar intereses particulares y excluir a la sociedad, que tuvo un papel secundario en las políticas turísticas, pues no recibió los principales beneficios. Además, la falta de compromiso por parte de las autoridades en dichas acciones provocó que la localidad dejara de apoyar los proyectos turísticos.

En cuanto a la capacidad de negociación de la sociedad para las acciones públicas, fue evidente el mayor predominio de los grupos organizados, de las asociaciones civiles, de personas con experiencia en temas políticos, de líderes de la localidad y/o con vínculos de cooperación con otros actores. Dichos perfiles tenían ciertas habilidades que les permitieron generar vínculos de colaboración con el Gobierno, de esa forma generaron estrategias en beneficio de las iniciativas y de las comunidades receptoras. Además de esas ventajas, tales actores jugaron un rol importante durante la implementación de las políticas turísticas, ya que su colaboración e interés por representar los destinos y trabajar en su favor facilitaron la articulación con el sector gubernamental o, en su caso, con el privado.

6. Conclusiones

Este análisis permitió dar cuenta del estado de conocimiento correspondiente a las investigaciones seleccionadas entre 2005 y 2020 sobre la implementación de políticas públicas orientadas al sector turístico en distintos países de Iberoamérica. A partir de las categorías de análisis “conducción gubernamental”, “procesos administrativos”, “coordinación” y “capacidad de negociación de los actores sociales”, fueron identificados los principales factores que influyeron en los resultados de los planes y/o programas gubernamentales.

Las políticas públicas, como se mencionó al inicio de este artículo, tienen el propósito de resolver problemas que la sociedad ha considerado que merecen atención pública y, en consecuencia, recursos.

La revisión de la literatura permitió identificar que una minoría de las iniciativas de turismo tuvieron resultados favorables, por ejemplo, en aquellos casos en los que el turismo fue impulsado, en primera instancia, por el sector público a partir de su integración en la agenda gubernamental, lo que facilitó la puesta en marcha de planes y programas en ese rubro. Algunos aspectos que favorecieron su implementación fueron las iniciativas municipales y el apoyo de actores locales públicos (Pressman & Wildavsky, 1998), ya que se fortaleció el presupuesto destinado al sector con recursos federales y estatales.

Así mismo, la política se vio favorecida cuando los actores públicos crearon estrategias de acción conjunta con otros agentes del Gobierno –es decir, cuando los actores afectados por la política participaron–, pero también con el sector social e incluso con el privado (Subirats et al., 2008). Una comunicación asertiva permitió tener una misma visión, unos mismos objetivos y la definición de roles, lo que contribuyó al cumplimiento de objetivos compartidos.

Un aspecto que se destacó en los estudios fue la sinergia entre el sector público y el social, pues, cuando hubo una adecuada articulación, la comunidad tuvo un papel relevante en las decisiones y negociaciones de los proyectos turísticos. Principalmente, resaltaron los grupos organizados, los líderes y las personas con experiencia en gestiones gubernamentales. Tales fueron los casos, en México, de las agrupaciones civiles en San Mateo Capulhuac y en la comunidad “La Caleta”, municipio de Cabo Corrientes, así como de la organización Conselva, Costas y Comunidades A. C., que fortaleció la capacidad de generar estrategias en beneficio del proyecto Corredor Turístico Competitivo y Sustentable en Mazatlán.

En contraparte, se percibió un mayor número de casos en los que la implementación de políticas fue obstaculizada por predominar los intereses políticos y económicos por encima de las necesidades de la comunidad; a ello se sumó la falta de capacidad administrativa, de recursos presupuestales y humanos. Esto ocurrió en los casos del Programa de Regionalización del Turismo (Brasil), en iniciativas locales de turismo en ciudades españolas, en el manual *Políticas dirigidas al turismo* (Ecuador), así como en la política implementada en el Santuario de la Mariposa Monarca “El Rosario” (México), entre otras. Además, hubo situaciones en las que la burocracia contribuyó a ello, principalmente por procedimientos y trámites complejos; un estudio en particular, dirigido a las políticas indígenas en la región

de la Araucanía (Chile), refirió que el comportamiento discrecional del servidor público de nivel de calle hacia los posibles beneficiarios afectó el rumbo del programa turístico.

Cabe destacar que la categoría más constante en los estudios fue la coordinación del sector gubernamental con otros actores públicos, sociales y/o privados. Fue posible identificar que la descoordinación obedeció a la desarticulación entre actores, derivada de la falta de compromiso y diálogo, así como a la existencia de valores opuestos ante la multiplicidad de perspectivas y decisiones (Pressman & Wildavsky, 1998). Estos fueron los casos del Programa de Regionalización del Turismo en Brasil; del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 en Metepec, del Polo de Desarrollo Turístico Integralmente Planeado de Cancún y de la política ambiental instrumentada en la Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca “El Rosario”, los tres en México, entre otros. Un aspecto crucial fue la ausencia de sinergia entre el Gobierno y la comunidad, lo cual demostró que no siempre las necesidades de los actores sociales son compatibles con los intereses del Gobierno.

Como parte de los hallazgos, se identificó que en los estudios turísticos sobre la implementación de políticas turísticas en Iberoamérica fue poco visible el análisis de los burócratas de nivel de calle, a pesar de que su papel es de suma importancia, ya que su comportamiento discrecional (Lipsky, 2018) beneficia o afecta la puesta en marcha de una iniciativa, pues, por un lado, pueden tomar decisiones injustas, pero, por otro, pueden atender adecuadamente sus funciones. Este vacío de conocimiento evidencia la necesidad de considerar a este actor en futuras investigaciones científicas.

En suma, el análisis aportó elementos para identificar que, en la implementación de las iniciativas turísticas, los procesos políticos evidenciaron las prioridades del sector gubernamental sin tomar en cuenta a las comunidades afectadas. Por tal razón, imperaron estrategias particulares, dispersas e intermitentes que inhibieron la participación conjunta de los diferentes sectores y, en consecuencia, impidieron una adecuada orientación de la política.

Referencias

Aguilar, L. F. (1992). *El estudio de las políticas públicas. Estudio introductorio y edición*. Miguel Ángel Porrúa.

Alvarado, L. J., Moreno, Z., & Silva, J. (2017). Políticas públicas para las pequeñas y medianas empresas del sector turismo: perspectiva de análisis en su implementación. *Revista Espacios*, 38(61). <https://acortar.link/6lzOIi>

Araújo-Santana, M. R., Parra-Vázquez, M. R., Salvatierra-Izaba, E. B., Arce-Ibarra, A. M., & Montagnini, F. (2013). Políticas turísticas, actores sociales y ecoturismo en la península de Yucatán. *Economía, Sociedad y Territorio*, 13(43), 641-674. <https://acortar.link/43nRF1>

Barbini, B., Cacciutto, M., Castellucci, D., Corbo, Y., & Roldán, N. (2011). Desarrollo y actualidad del turismo en Mar del Plata: el papel de los actores organizacionales en el diseño e implementación de políticas de reconversión. *Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo*, 9(1), 57-69. <http://nulan.mdp.edu.ar/1884/1/01485.pdf>

- Benavides, G. F. (2015). Las políticas públicas del turismo receptivo colombiano. *Suma de Negocios*, 6(13), 66-73. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.005>
- Bertoni, M., López, M. J., Testa, J., & Lawler, L. (5-7 de diciembre de 2013). *La planificación estratégica y sustentable del turismo en el partido de Necochea* [Presentación de la ponencia]. XII Jornadas Nacionales y VI Simposio de Investigación-Acción en Turismo, Ushuaia, Argentina. <http://nulan.mdp.edu.ar/2003/1/2003.pdf>
- Bifano, M. & Pimentel, T. (2018). Volumen de capital y acción colectiva en las políticas públicas de turismo del campo turístico de Mazatlán (México). *El Periplo Sustentable*, (35), 7-37. <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/9065>
- Blasco, J. (2014). *Democracia y decisiones públicas. Introducción al análisis de políticas públicas*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Boneti, L. (2017). *Políticas públicas por dentro*. CLACSO. <https://acortar.link/90Rzde>
- Bové, M. & Guim, M. (21-22 de noviembre de 2013). *La eclosión turística de Barcelona: política de planificación vs cooperación público-privada* [Presentación de la ponencia]. Congreso Smart Regions for a Smarter Growth Strategy: New challenges of the regional policy and potentials of cities to overcome a worldwide economic crisis, Oviedo, Asturias, España. <https://old.reunionesdeestudiosregionales.org/Oviedo2013/htdocs/pdf/p717.pdf>
- Cacciutto, M., Roldán, N., Corbo, Y., Cruz, G., & Barbini, B. (2015). Análisis de la participación social en el marco del programa “Pueblos Turísticos”. El caso de Carlos Keen. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(3), 669-680. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.046>
- Calle, M. de la. & García, M. (2016). Políticas locales de turismo en ciudades históricas españolas. Génesis, evolución y situación actual. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 691-704. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.045>
- Calvento, M. & Colombo, S. (2009). La marca-ciudad como herramienta de promoción turística. ¿Instrumento de inserción nacional e internacional? *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 18(3), 262-284. <https://acortar.link/h525gl>
- Castillo, O. & Villar, A. (2014). El Estado y la política de los polos turísticos de desarrollo: el caso de Cancún. *Revista de Urbanismo*, (31), 18-36. <https://doi.org/10.5354/ru.v16i31.33059>
- Chávez, J. M. (2005). *Coordinación de políticas públicas para el desarrollo sostenible del sector turismo en el Perú*. CEPAL. <https://acortar.link/r0luCQ>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: proceso administrativo* (3.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Cruz, G. (2008). ¿Políticas públicas o acciones de gobierno turísticas en Ixtapan de la Sal? El caso del Cocdetur. *El Periplo Sustentable*, (13), 5-32. <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/5054>

- Cruz-Jiménez, G., Serrano-Barquín, R., Mejía-Madero, C., Mejía-Pedrero, L., & Reza-Meza, J. (2010). Turismo y sustentabilidad; la complejidad del proceso decisorio en San Miguel Almaya. *Revista Ra Ximhai*, 6(3), 379-392. <https://acortar.link/R56VXT>
- Díaz, O. (2015). Análisis de la aplicación de políticas públicas en el sector turismo. El caso de Colombia. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas* (Nueva época), (14), 106-121. <http://dx.doi.org/10.24965/gapp.v0i14.10292>
- Dussauge, M., Cejudo, G., & Pardo, M. (Eds.). (2018). *Las burocracias a nivel de calle: una antología*. CIDE.
- Esquivel-Ríos, S., Cruz-Jiménez, G., Cadena-Inostroza, C., & Zizumbo-Villarreal, L. (2014). El turismo como instrumento de política ambiental en el Santuario de la Mariposa Monarca El Rosario. *Economía, Sociedad y Territorio*, 14(44), 141-174. <https://doi.org/10.22136/est00201433>
- Fernández, E. (2015). La valorización artesana y su repercusión turística. El caso de Chile. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(2), pp. 375-393. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.027>
- Fierro, C. (2018). Gobernanza del sector turístico en Nariño y rol de la sociedad civil. *Turismo y Sociedad*, 23, 213-236. <https://doi.org/10.18601/01207555.n23.11>
- Filho, M., Nascimento, R., & Segre, L. (2010). “¿Cuál es el papel del turismo en el desarrollo local? Un análisis crítico del clúster turístico de Santa Teresa – RJ, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19(5), 812-834. <https://acortar.link/kGHaZa>
- Fortes, S. & Mantovaneli, O. Jr. (2009). Desarrollo regional y turismo en Brasil: políticas en el Valle Europeo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 18(6), 655-671. <https://acortar.link/D0yJtu>
- Franco, J. (2013). *Diseño de políticas públicas*. IEXE.
- Fuller, N. (2008). El turismo en el Perú. En N. Fuller, *Turismo y cultura: entre el entusiasmo y el recelo* (pp. 117-136). Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://acortar.link/JfxhcH>
- Giraldo, C. & Zapata, S. (2010). Política Turística del Departamento de Antioquia. *TURyDES: Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 3(8). <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/gvza.htm>
- Gomes, B. M. & Pessali, H. (2018). Salida, voz y lealtad en las políticas públicas de turismo. Interacción entre empresarios y sector público. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 27(2), 336-354. <https://acortar.link/Dq9Ghl>
- Guzmán, C. & Angarita, N. (2015). Las políticas públicas. Génesis y ciclo. En C. E. Guzmán & N. Angarita, *Las políticas públicas. Cuaderno de notas* (pp. 19-37). Universidad del Norte.
- Hernández, D., Castillo, M., Vargas, E., & Cruz, G. (2017). La transversalidad en la política turístico-cultural del pueblo mágico de Metepec, México. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 5(13), 29-45. <http://dx.doi.org/10.21933/J.EDSC.2017.13.209>

Hernández, G., Meraz, G., & Rangel, R. (2016). *Planeación y políticas públicas para el desarrollo turístico municipal. Caso de estudio Huasteca Potosina* [Presentación de la ponencia]. I Congreso Online sobre Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica. <https://acortar.link/gBd1Yf>

Ibarra, J. & Velarde, M. (2016). El Programa “Pueblos Mágicos” y la sustentabilidad turística; el caso de Cosalá y los eventos “Cosaltazo” y “Cosalazo”. *El Periplo Sustentable*, (31). <https://acortar.link/NWaYQ1>

Lacko, E. (2019). Reflexión acerca del contexto de surgimiento de políticas turísticas ¿indigenistas? El proyecto Red de Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATURC) del Ministerio de Turismo de la Nación (Argentina, 2008-2019). *Revista Antropologías del Sur*, 6(12), 197-223. <https://doi.org/10.25074/rantros.v6i12.1158>

Lahera, E. (2002). *Introducción a las políticas públicas*. Fondo de Cultura Económica.

León, L. & Mieles, D. (2019). La gestión de políticas públicas en la planificación del turismo y su desarrollo; en Milagro. *MAPA: Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas*, 3(17), 164-188. <https://acortar.link/QQk0vZ>

Leyva, L., Díaz, F., Morales, E., & Ortiz, O. (2017). Políticas públicas para el turismo sostenible en Holguín (Cuba) y Puebla (México). Una comparación de estudios de caso. *Retos de la Dirección*, 11(1), 130-146. <https://acortar.link/NFqAab>

Lipsky, M. (2018). Dilemas del individuo en el servicio público. En M. Dussauge, G. Cejudo, & M. Pardo (Eds.), *Las burocracias a nivel de calle* (pp. 27-40). CIDE.

Manjarrez, E. & Cruz, G. (2020). Aproximación metodológica al turismo, las capacidades colectivas y las redes de política pública en San Mateo Capulhuac, Méx. *Topofilia, Revista de Arquitectura, Urbanismo y Territorios*, (20), 146-163. <https://acortar.link/zyb2s4>

Maza, F. de la. (2018). Gobierno local, política y turismo indígena: enfoque etnográfico en contextos interculturales. *Revista Antropologías del Sur*, 5(9), 199-213. <https://acortar.link/pjMSIX>

Merino, M. (2013). *Políticas públicas: ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos*. CIDE.

Merli, M., Hernández D., & Morán, S. (3-4 de septiembre de 2014). *Políticas públicas vinculadas al turismo en el marco de los procesos de innovación a escala local* [Presentación de la ponencia]. IV Jornadas de Turismo y Desarrollo, La Plata, Argentina. <https://acortar.link/TDU3F>

Molina, R., Ochoa, M., & Leco, C. (2014). Políticas públicas y factores que determinan la competitividad turística de Morelia, México y de Alcalá de Henares, España. *CIMEXUS: Revista Nicolaita de Políticas Públicas*, 9(2), 49- 67. <https://acortar.link/ulB89D>

Molinet, J. (1993). Electores, políticos y burócratas: dificultades características en el juego de políticas públicas. *Perfiles Latinoamericanos*, 2(3), 37-69. <https://acortar.link/3Y5f3M>

Mondéjar, J. A., Mondéjar, J., Sevilla, C., & Cordente M. (2009). La Fundación Turismo de Cuenca: un nuevo modelo de gestión pública y privada. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 7(2), 281-289. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2009.07.020>

Oliveira, C. de., Zouain, D., & Barbosa, L. (2015). Políticas públicas de turismo en Brasil. Una evaluación en 65 municipios. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 24(1), 76-95. <https://acortar.link/gwNedf>

Orduña, F. & Dzib, U. (2020). Análisis de las políticas públicas del turismo sustentable en el Centro Histórico de Santiago de Querétaro. *Turismo y Sociedad*, 26, 21-44. <https://doi.org/10.18601/01207555.n26.0>

Parsons, W. (2007). *Políticas públicas. Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. FLACSO México.

Paula, S. & Carvalho, F. de. (2016). Segregación social y políticas públicas: un estudio sobre el turismo en la isla Mexcaltitán, México. *Administração Pública e Gestão Social*, 8(1), 49-56. <https://doi.org/10.21118/apgs.v1i1.4844>

Peters, G. (1998). Managing horizontal government. The politics of coordination. *Public Administration*, 76(2), 295-311. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00102>

Pinheiro, I., Maracajá, K., & Chim-Miki, A. (2020). Política pública de regionalização do turismo: um estudo sobre a participação social no polo de turismo Seridó. *Turismo: Visão e Ação*, 22(1), 162-184. <https://doi.org/10.14210/rtva.v22n1.p162-184>

Pressman, J. & Wildavsky, A. (1998). *Implementación. Cómo grandes expectativas concebidas en Washington se frustran en Oakland* (1.ª ed. en español de la 3.ª en inglés). Fondo de Cultura Económica y Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública.

Quintana, C. (2011). Política pública de turismo y territorio en la región termal de Uruguay – Caso: Centro Termal Guaviyú (1957-2007). *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 5(2), 248-270. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v5i2.435>

Quintana, C. (2016). Política pública de turismo en Uruguay (1986-2010). *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 725-736. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.047>

Ramírez, J. C. (2006). *La coordinación de las políticas públicas*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). <https://acortar.link/oDaFdO>

Reyes-Aguilar, K., Rosas-Ferrusca, J., & Pérez-Ramírez, C. (2020). Incidencia de la intervención urbana en el desarrollo turístico del Centro Histórico de Morelia, Michoacán. *Revista de Urbanismo*, (42), 105-119. <https://doi.org/10.5354/0717-5051.2020.52348>

Rioja, L., Benítez, J., & Hernández, R. (2019). Representación social y políticas públicas en materia de turismo: los casos de los Centros Integralmente Planeados de Cancún, Litibú e Ixtapa Zihuatanejo, México. *El Periplo Sustentable*, (37), 92-121. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i37.9216>

- Rubio, M., Higuera, A., & Rivera, E. (2012). Consideraciones para la creación de políticas públicas para el desarrollo social en comunidades artesanales. *Quivera: Revista de Estudios Territoriales*, 14(1), 151-166. <https://acortar.link/5Qez42>
- Russo, N. & Darmohraj, A. (2016). Colaboración público-privada en turismo. Capacidades institucionales en partenariados de gestión turística local en Argentina. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (65), 157-192. <https://acortar.link/xAONAO>
- Sabatier, P. & Weible, C. (2010). El marco de las coaliciones promotoras. Innovaciones y aclaraciones. En P. Sabatier (Ed.), *Teorías del proceso de políticas públicas* (pp. 203-238). Proyecto de Modernización del Estado / Westview Press.
- Saldaña-Salazar, A., González-Bueno, M., & Ramírez-Jiménez, A. (2019). Un acercamiento a la implementación de políticas públicas en comunidades rurales en el occidente de México. Estudio de caso en la comunidad “La Caleta”, municipio de Cabo Corrientes, Jalisco, México. *InterSedes*, 20(41), 25-37. <https://doi.org/10.15517/isucr.v20i41.38779>
- Sánchez, R., Serrano, R., & Cruz, G. (2014). Redes ambientales de políticas públicas: enfoque alternativo para el turismo en el Parque Nacional Nevado de Toluca-México. *RTA: Revista Turismo em Análise*, 25(2), 285-315. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v25i2p285-315>
- Sandoval, L. & Ortega, M. (2016). Implementación de la política pública de Pueblos Mágicos. Caso de estudio: Tapijulapa, Tabasco. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 5(1), 145-152.
- Santos-Lacueva, R. & Saladié, Ò. (2016). Acción pública en materia de turismo y cambio climático: las percepciones de los *stakeholders* en la Riviera Maya (México). *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 611-630. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.040>
- Soliguer, A. (2017). Gestión pública socialmente responsable del turismo en Cataluña. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(2), 319-332. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.15.020>
- Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C., & Varone, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Ariel.
- Tamayo, M. (1997). El análisis de las políticas públicas. R. Bañón & E. Carrillo (Comps.), *La nueva administración pública* (pp. 281-312). Alianza Editorial. <https://acortar.link/Dv9XCw>
- Vázquez-Martínez, G. (2019). Organización de la política y oferta de turismo en el noreste mexicano. *Turismo y Sociedad*, 25, 51-71. <https://doi.org/10.18601/01207555.n25.03>
- Velásquez, R. (2009). Hacia una nueva definición del concepto “política pública”. *Desafíos*, 20, 149-187. <https://acortar.link/L1I49I>
- Wallingre, N. & Villar, A. (2009). *Desarrollo y gestión de destinos turísticos: políticas y estrategias*. Editorial Universidad Nacional de Quilmes.
- Ziccardi, A. (2003). El federalismo y las regiones: una perspectiva municipal. *Revista Gestión y Política Pública*, 12(2), 323-350. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13312205>