

Gestión de políticas públicas locales para promoción turística en Iberoamérica

Management of local public policies for tourism promotion in Ibero-america

Román Domínguez Antoranz

Universidad del Caribe, Ciudad de Panamá, Panamá

Correo: rdantoranz@gmail.comOrcid: <https://orcid.org/0009-0009-6736-9295>

Fecha de recibido: Enero 2025

Fecha de aceptado: Mayo de 2025

Resumen

A partir de una revisión de bases de datos, se llevó a cabo un el propósito de analizar análisis las iniciativas de gestión en políticas públicas local para la promoción turística en Iberoamérica. El estudio enmarcado en un paradigma emergente se fundamentó en la revisión sistemática de tipo descriptiva-exploratoria a través de reportes oficiales de planificación y gestión emitidos por 22 municipalidades ubicadas en 11 países de la región. Estos documentos analizados hermenéuticamente ofrecieron una valiosa fuente de información para identificar y caracterizar las acciones implementadas por los gobiernos locales en materia de promoción productiva con enfoque turístico. Los resultados y hallazgos se centraron en reconocer los patrones más comunes de intervención, las herramientas de gestión empleadas y los sectores priorizados dentro de las estrategias municipales de desarrollo turístico. Asimismo, las relaciones entre estas prácticas y los desafíos estructurales que enfrentan los sistemas de gestión local, tales como la escasez de recursos, la necesidad de profesionalización del capital humano, la articulación con actores del sector privado y la integración en redes de cooperación intermunicipal. Si bien existe una diversidad significativa en las estrategias adoptadas, pueden identificarse tendencias comunes como la inversión en infraestructura básica, la promoción de destinos a través de medios digitales y el fortalecimiento de eventos culturales como motor de atracción turística. Finalmente, se reflexiona a manera de conclusión sobre cómo estas iniciativas pueden contribuir al fortalecimiento institucional y a la consolidación de modelos sostenibles de desarrollo local en el marco de la competitividad territorial.

Palabras clave: Política pública, Turismo local, Ciudades intermedias, Municipios.**Abstract**

Based on a review of databases, this study aimed to analyze local public policy management initiatives for tourism promotion in Ibero-America. Framed within an emerging paradigm, the research



followed a descriptive-exploratory systematic review approach, using official planning and management reports issued by 22 municipalities across 11 countries in the region. These documents, analyzed through a hermeneutic lens, provided a valuable source of information for identifying and characterizing the actions implemented by local governments in terms of productive promotion with a tourism focus. The results and findings are centered on identifying the most common intervention patterns, the management tools employed, and the priority sectors within municipal strategies for tourism development. In addition, the study explored the relationship between these practices and the structural challenges faced by local management systems, such as limited resources, the need for professionalizing human capital, coordination with private sector actors, and integration into intermunicipal cooperation networks. While a significant diversity of strategies was observed, common trends emerged, including investment in basic infrastructure, the promotion of destinations through digital media, and the strengthening of cultural events as drivers of tourism attraction. Finally, the study concludes with a reflection on how these initiatives can contribute to institutional strengthening and the consolidation of sustainable local development models within the framework of territorial competitiveness.

Keywords: Public Policy, Local Tourism, Intermediate Cities, Municipalities.

Introducción

El interés y principal objetivo de esta investigación es indagar en qué medida las actividades de fomento productivo planeadas y ejecutadas en los últimos periodos de gestión reportados en las 22 municipalidades iberoamericanas que sirven de base al estudio permiten responder cuestiones como: ¿Qué tanto formulan y utilizan las municipalidades políticas públicas de promoción productiva turística? ¿Cuáles iniciativas y herramientas público-locales de promoción productiva turística utilizan más los municipios de ciudades intermedias iberoamericanas? ¿Hacia cuáles subsectores y tipos de actores se suelen orientar estas acciones públicas locales de promoción productiva vinculada al área turística? La investigación pretende identificar hallazgos sobre lo que se hace para el fomento productivo turístico desde la política pública local, usando como fuentes los documentos de planificación y ejecución que reportan a las acciones de política pública desde los sitios web oficiales de las municipalidades de origen incluidas en la muestra, tomando como referencia los últimos periodos de gestión reportados (cuando no sea el del año inmediato anterior, será el primero disponible que no tenga más de 5 años al momento de levantar la información).

Se trata de una caracterización superficial y no supone un análisis de las políticas utilizadas, sus motivaciones y mecanismos de gestión ni su conexión con los sistemas de actores o sus intereses y formas de articulación política. La hipótesis principal de este estudio es que las localidades suelen contar con políticas activas de fomento productivo orientadas al área turística, con las que despliegan



acciones que buscan activar, reactivar o contribuir en forma positiva al desarrollo local desde las iniciativas productivas del sector turístico. También se supone que algunas de las herramientas utilizadas tienen aspectos en común más allá de la nacionalidad de la ciudad implicada y más allá de su vocación productiva principal.

La primera parte de este informe revisa los aspectos conceptuales básicos, para luego hacer un resumen metodológico y describir los medios utilizados para constituir la muestra y sus datos. En la tercera parte se presentan los resultados principales del estudio y en el apartado final se presenta, a modo de conclusiones, un resumen de los hallazgos más relevantes del estudio.

Política pública local de fomento productivo orientada al turismo.

Boneti (2017) considera las políticas públicas como iniciativas emprendidas desde el espacio estatal que implican inversiones o cambios en las reglas de funcionamiento del sistema social. Cardozo, Canto y Roth (2021:13-16) ven rasgos de falta de independencia en términos de producción teórica latinoamericana al conceptualizar la política pública y consideran que algunos modelos eurocéntricos dominan los planteamientos metodológicos, manteniendo aún lejos las modelizaciones mejor adaptadas al contexto latinoamericano.

Grandinetti (2023:122) aporta una perspectiva histórica para leer el tipo de modelizaciones con las que se constituyen y evolucionan las capacidades locales en términos de formulación, ejecución y control de políticas públicas: una primera etapa orientada por la descentralización, una segunda abocada a la gestión y la promoción del desarrollo y una tercera orientada a fomentar y consolidar capacidades locales, extendiéndose esta última hasta la formulación y gestión participativa de los nuevos enfoques de desarrollo.

La *política pública local* hace referencia a las acciones volcadas a resolver los problemas del municipio y su gente, en el contexto de un conjunto de actores locales y de las instituciones que regulan su gobernanza. Alarcón y González (2018) ven en los modelos de diversificación sectorial el principal enlace entre las políticas locales de desarrollo y el propósito de fomentar el mayor número de actividades económicas posibles.

La *promoción productiva local de ámbito turístico* sería aquella área de la política pública de fomento productivo local orientada a estimular las iniciativas de inversión y producción para la creación y mejoramiento de organizaciones, infraestructuras, equipamientos, tecnologías y otras acciones para el mejoramiento de los servicios turísticos en el municipio.

Según María Velasco, en el texto “La Gestión Municipal del Turismo” incluido en la publicación coordinada por Navarro (2019:11-12) la participación local en los procesos de promoción productiva turística surge por decantación de múltiples intervenciones y estrategias de carácter nacional. Las



problemáticas más comunes que abordan los gobiernos locales en este área incluyen, según esta autora, la baja importancia política y presupuesto público asignado, falta de claridad entre turismo y desarrollo, rigidez legal y administrativa, problemas de titularidad de los bienes y recursos turísticos, además de problemas de su acceso/uso, marketing turístico deficitario, sobrecargas derivadas de la estacionalidad, escasos mecanismos para medir la satisfacción de los usuarios y, por último, poca capacidad de incidencia desde los espacios locales para abordar muchas de estas problemáticas.

Las posibilidades de intervención desde la política pública local para la promoción productiva del turismo son muchas. Según Cañada y Schenkel (2023:42) durante décadas la infraestructura y facilidades para la producción ocupó un lugar preponderante de la política turística local. Cavallo y Powell (2021: 135-138) consideran una necesidad de inversión en infraestructuras en la Región en torno al 2,50% de su Producto Interno Bruto, un área que suele considerarse crítica para facilitar la producción de servicios turísticos. Por otro lado se pueden promover también incentivos tributarios, creación o apoyo a viveros e incubadoras empresariales, asistencia técnica, facilidades de financiamiento, reducción y unificación de trámites administrativos, estímulos a la investigación y la innovación --por ejemplo concursos con premiaciones y fondos para publicaciones-- facilidades para la coordinación estratégica entre representantes del sector productivo, adiestramiento y otras muchas acciones, con el condicionante de las responsabilidades y competencias del régimen local en cada país y con la capacidad de coordinarse desde la política local con estamentos y oportunidades de financiamiento nacional e internacional para las iniciativas locales.

En ocasiones, estas líneas también incluyen políticas con marcado acento social y de sostenibilidad, por ejemplo, apoyo a proyectos turísticos liderados por mujeres --según ONU Turismo (2024), en América Latina y el Caribe, las mujeres impulsan la mayor parte de los emprendimientos turísticos, son el 69% de las personas matriculadas en estudios superiores de turismo y el 51% de la alta dirección en el sector público turístico-- o el cuidado del espacio natural como “objeto” de mercadeo turístico; proyectos organizados por comunidades indígenas o proyectos orientados a la población más joven, tal cual indican Cota y Rivera (2020), es decir, políticas de promoción productiva con incentivos para la inclusión.

También es normal que se utilicen herramientas de políticas públicas más específicas dentro del sector, por ejemplo, proyectos de *economía naranja*, es decir, aquellos referidos al aprovechamiento de los servicios culturales, gastronomía, arte y entretenimiento. En ocasiones la política está orientada a promover el tránsito de emprendedores a empresas formales, con mayor capacidad de empleo, control y pago de tributos. Borja, Carvajal y Vite (2020:184-186) señalan que el emprendimiento por necesidad y la informalidad van de la mano, limitando el alcance de la innovación en el emprendimiento latinoamericano.



Según CEPAL (2019) las iniciativas de desarrollo local, al igual que las de índole nacional, deben tener como referencia la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con sus 169 metas. Por ejemplo, organizaciones del sistema de Naciones Unidas como ONU Mujeres (2022:9) proponen estimular desde la política pública la empresariedad de las mujeres, estimular su empoderamiento personal y emprendedor, procurando reducir el diferencial digital y hacer crecer su participación con mayor valor agregado en el sistema productivo local.

El condicionante de la transparencia para caracterizar y evaluar políticas públicas.

Uno de los elementos críticos del planteamiento sobre políticas públicas de promoción productivas, especialmente importante en el ámbito de la gestión local, guarda relación con la disponibilidad de información. La evolución de la transparencia trasciende a la simple disponibilidad de información sobre los recursos gestionados e incluye, cada vez más, las dinámicas de rendición de cuentas, datos y gobierno abierto o, también, presupuestos, proyectos y sistemas de control participativos. Según CEPAL (2024:192) la tendencia de gobierno abierto se consolida:

La evidencia muestra que el enfoque de gobierno abierto mejora la eficiencia de las instituciones del sector público y privado, reduce los actos de corrupción, mejora la calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía y crea valor público

Y también en otra referencia de CEPAL (2019, p.171) se refiere al encuentro de 2010 entre gobernantes iberoamericanos y europeos, destacando:

que los gobiernos y organismos públicos pongan a disposición de la sociedad, en forma fácilmente accesible, aquellas informaciones y datos de interés público que puedan ser utilizados por terceros para crear nuevos servicios para ciudadanos y empresas.

Domínguez (2024: 39) refiere a los marcos institucionales propiciadores de la transparencia a través de legislaciones nacionales, que no solo regulan los alcances y requerimientos para las administraciones públicas locales, sino que suelen financiar las mejoras y disponer recursos técnicos para ello. Añade Domínguez que Brasil y México, reuniendo casi el 45% de los municipios de la Región y más del 50% de las ciudades intermedias, al regular este aspecto facilitan mucho la estandarización en los mecanismos de presentación de la información.



Las políticas públicas desde las ciudades intermedias.

La definición y delimitación de las ciudades intermedias no es un proceso muy bien definido. Lo cierto es que Latinoamérica ha venido envejeciendo y urbanizándose durante las últimas décadas y el estudio de las ciudades pareciera tener un espacio relevante en los planteamientos sobre desarrollo.

Según un estudio de CELADE citado por Domínguez (2024:39-42) las ciudades intermedias se pueden caracterizar por no alcanzar el rango de gran ciudad o mega ciudad, pero mantienen un nivel de concentración urbana que les permite unificar y sistematizar muchos servicios públicos que son más difíciles o inexistentes en espacios rurales con mayor dispersión demográfica. Sin embargo, también se destacan por su heterogeneidad, considerando además que continúa en pleno proceso de expansión. El estudio de Domínguez (2024:40) indica:

Así, según las proyecciones poblacionales de la ONU (UNDESA, 2018) de los 664 millones de habitantes estimados a 2021 que tendría América sin EE. UU. ni Canadá (...) aproximadamente el 81% vive en ciudades. Un 22% de esa población --140 millones de personas-- vive en solo 15 megaciudades, con tamaños entre 4 millones y 22,5 millones de habitantes. La proporción se eleva hasta el 39% --unos 250 millones de personas-- al considerar la población que vive en las 74 ciudades de más de 1 millón de habitantes, incluyendo el grupo anterior de megaciudades. Esta proporción crece hasta más de la mitad --casi un 51%, unos 322 millones de personas-- al considerar personas que viven en las 207 ciudades de más de 300 mil habitantes --incluyendo los dos grupos anteriores-- y llega a las dos terceras partes de la población --423 millones de personas, un 66% de la población total--, si se considera la población que vive en las 854 ciudades de más de 100 mil habitantes. El resto de la población, unos 212 millones de personas, un 33% del total, viven en poblaciones agrupadas en algo más de 12.800 municipalidades de menos de 100 mil habitantes cada una.

En este estudio se utiliza como universo de investigación ese grupo de municipalidades entre 100 mil y 1 millón de habitantes en el que viven casi ciento noventa millones de personas, construyendo una muestra cuyas especificaciones se abordan en el apartado siguiente.

Aspectos metodológicos

Esta investigación con un paradigma emergente (Martínez, 2011), aborda una descripción, con enfoque mixto, donde los datos reciben un tratamiento cuantitativo para el ordenamiento de la información con propósitos de su presentación más clara y eficiente. Su enfoque caracterizador



pretende abrir espacio a una discusión más amplia sobre lo que sabemos acerca de las municipalidades y sus capacidades para formular y gestionar iniciativas de promoción productiva en el ámbito turístico, con la esperanza de fertilizar un intermedio entre los estudios sectoriales y los de caso, al tratar un asunto transversal a las agendas públicas municipales, sin pretender ninguna explicación homogeneizadora de sus situaciones, justificaciones, metodologías o procesos.

La investigación ha sido elaborada a partir de una data y un diseño muestral originalmente formulados y recabados por el mismo autor para un estudio de políticas locales de promoción productiva, por lo que los datos incluidos en este estudio son una submuestra de aquella data, al referirse a las localidades de aquella muestra que, dentro de sus datos, hicieron referencia a iniciativas en el área turística.

Para constituir la muestra se utilizó una base de datos de población por ciudades de la región de América Latina y El Caribe, homogeneizados al año 2021, proveniente del Departamento de Economía y Asuntos Sociales de Naciones Unidas (UNDESA, 2018). Se filtraron los datos para extraer la data de países no iberoamericanos y para que estuviesen representadas las localidades de más de 100 mil y menos de 1 millón de habitantes de estos 20 países (Ver Tabla 1) con el requisito adicional de que no incluyesen capitales nacionales, lo que dio lugar a una lista inicial de 780 municipalidades que podían ser candidatas al tipo de ciudad intermedia que se pretendía para el estudio.

Tabla 1

Países iberoamericanos

Ciudades intermedias iberoamericanas (100 mil a 1 millón, no capitales de países):				
	País	Ciudades 100m a 1 millón	Pob c's 100m a 1 millón	Media ciudad
1	Argentina	34	8.729.850	256.760
2	Bolivia	12	2.951.800	245.983
3	Brasil	293	71.721.815	244.784
4	Chile	31	5.648.384	182.206
5	Colombia	68	17.425.579	256.259
6	Costa Rica	11	1.600.266	145.479
7	Cuba	13	2.508.965	192.997
8	Ecuador	15	2.725.285	181.686
9	El Salvador	5	982.831	196.566
10	Guatemala	34	5.646.046	166.060
11	Honduras	15	3.089.605	205.974
12	México	105	32.859.634	312.949
13	Nicaragua	9	1.357.162	150.796
14	Panamá	5	769.895	153.979
15	Paraguay	6	930.143	155.024
16	Perú	23	6.812.842	296.211
17	Puerto Rico	4	604.737	151.184
18	República Dominicana	20	4.009.968	200.498
19	Uruguay	2	194.718	97.359
20	Venezuela	75	16.206.764	216.090
		780	186.776.289	239.457

Fuente: UNDESA (2018) y cálculos propios

Nota. Países iberoamericanos ordenados alfabéticamente y sus ciudades entre 100 mil y 1 millón de habitantes, así como la población que reúnen en estas ciudades.



A esta base de datos, formada por 780 ciudades, se la asignaron números aleatorios y se comenzó a constituir una muestra, con la condición de que tuviesen páginas web oficiales con información disponible (reportes de planificación estratégica, operativa o memorias de actividades ejecutadas) y con la ambición de que hubiese una representación proporcional de países, tamaños y vocaciones productivas en la muestra definitiva (ver Tabla 2). Según Domínguez (2024) fue necesario revisar 61 municipalidades para constituir la muestra.

Tabla 2*Distribución de ciudades*

Resultado final muestra seleccionada de ciudades intermedias iberoamericanas (100 mil a 1 millón, no capitales de países):											
	País	Ciudades 100m a 1 millón	% del total	Pob c's 100m a 1 millón	% del total	C1	C2	C3	C4	C5	total ciudades
1	Uruguay	2	0,3%	194.718	0,1%						
2	Puerto Rico	4	0,5%	604.737	0,3%						
3	El Salvador	5	0,6%	982.831	0,5%						
4	Panamá	5	0,6%	769.895	0,4%						
5	Paraguay	6	0,8%	930.143	0,5%						
6	Nicaragua	9	1,2%	1.357.162	0,7%	S/inf					0
7	Costa Rica	11	1,4%	1.600.266	0,9%						1
8	Bolivia	12	1,5%	2.951.800	1,6%						1
9	Cuba	13	1,7%	2.508.965	1,3%	S/inf					0
10	Ecuador	15	1,9%	2.725.285	1,5%						1
11	Honduras	15	1,9%	3.089.605	1,7%	S/inf					0
12	República Dominicana	20	2,6%	4.009.968	2,1%						1
13	Perú	23	2,9%	6.812.842	3,6%						1
14	Chile	31	4,0%	5.648.384	3,0%						2
15	Argentina	34	4,4%	8.729.850	4,7%						2
16	Guatemala	34	4,4%	5.646.046	3,0%						2
17	Colombia	68	8,7%	17.425.579	9,3%						3
18	Venezuela	75	9,6%	16.206.764	8,7%	S/inf	S/inf	S/inf			0
19	México	105	13,5%	32.859.634	17,6%						3
20	Brasil	293	37,6%	71.721.815	38,4%						5
		780	100,0%	186.776.289	100,0%	22 ciudades de 11 países					22
Fuente: UNDESA y cálculos propios								1% hasta 4%		1	
								4% hasta 8%		2	
								8% hasta 16%		3	
								16% hasta 24%		4	
								24% a 40%		5	

Nota. Distribución de las 22 ciudades de la muestra por países de origen.

Tabla 3*Ciudades de la muestra y su población*

C#	Nombre	País	Población
C01	Valledupar	Colombia	559.462
C02	La Serena	Chile	263.144
C03	Crato	Brasil	130.604
C04	Santarém	Brasil	331.937
C05	Saltillo	México	864.431
C06	Amatitlán	Guatemala	154.248
C07	San Cristóbal	Rep Dominicana	275.232
C08	Tuluá	Colombia	223.191
C09	Campo Grande	Brasil	897.938
C10	Marabá	Brasil	271.594
C11	Cartago	Costa Rica	165.195
C12	Rio Grande	Brasil	209.378
C13	Temuco	Chile	282.415
-C14	Zacatecas	México	149.607
C15	Palmira	Colombia	361.375
C16	Paíta	Perú	142.000
C17	Veracruz	México	607.209
C18	Jalapa	Guatemala	195.321
C19	Neuquén	Argentina	231.198
C20	Río Cuarto	Argentina	157.010
C21	Potosí	Bolivia	220.260
C22	Esmeraldas	Ecuador	218.727

Configuración y selección de las variables desde los datos

Como se indicó, para construir la base de datos de este estudio se utilizó una submuestra de datos del estudio más amplio de referencia sobre políticas de promoción productiva en las mismas ciudades. Esta base de datos está disponible en el Anexo I del estudio de Domínguez (2024) y para elaborarla se utilizaron 779 afirmaciones, problemas, aspiraciones y acciones extraídas de los informes de las 22 ciudades de la muestra. Según ese estudio los datos se extraen de informes de planificación y memorias de actividad reportados por las municipalidades de la muestra, usando como criterio los últimos publicados para el momento del levantamiento, siempre y cuando no tuviesen más de 5 años (por lo tanto, la muestra recaba datos que incluyen acciones entre 2018 y 2023, aunque lo más común es que sean datos de 2021, 2022 y 2023). De esa relación, para este estudio sobre políticas públicas de promoción turística, se seleccionaron 141 datos en los que se destacaba alguna conexión entre promoción productiva y turismo (ver la relación completa de datos en el *Anexo A-1*).

En el estudio base elaborado por Domínguez (2024:58-62) se describen variables a partir de los datos, hasta precisar un total de 47 variables en tres grupos o familias: a) actores beneficiarios de la actividad, b) sectores de la actividad (la variable V15 es el sector turismo, lo que sirvió de guía para seleccionar los datos para este estudio) y c) acciones de promoción. De las 47 variables descritas en las tres familias se utilizaron para este estudio solo 28, por encontrar a partir de ellas datos conectados con la variable V15 de promoción turística, aunque se conserva en su referencia el número que tenía en la lista original de variables (ver en Anexo A-2 la relación de variables utilizada para este estudio).

Del estudio de Domínguez se desprenden también caracterizaciones de las ciudades de la muestra más allá de la población (se incluyó superficie, producto interno bruto, índice de desarrollo humano, presupuesto público local y cantidad de funcionarios, donde estaban disponibles estos datos). En el *Anexo B-1* se puede ver un cuadro que detalla esta información y, en un segundo cuadro, *Anexo B-2* también una presentación de las vocaciones productivas principales de las 22 ciudades de la muestra, todo esto como información de contexto aportada en aquel estudio sobre las ciudades incorporadas a la muestra. Vale la pena entender que la muestra original no fue elaborada con ningún propósito vinculado a destacar políticas de promoción orientadas al turismo y, por lo tanto, los datos reflejan iniciativas que corresponden a múltiples enfoques y proyectos, no necesariamente coherentes siempre en torno a su relación con una estrategia de desarrollo volcada a la promoción turística.

En el apartado siguiente se presentan los resultados de las acciones de promoción productiva orientadas al sector turismo, de acuerdo con los reportes de las 22 ciudades y sus 141 datos referidos.



Presentación de resultados

Los 141 datos fueron agrupados a través de sus variables de presentación. En ocasiones estas variables también son reunidas para efectos de presentación por su afinidad temática, por ejemplo, V1 es una variable que destaca como beneficiarios de las acciones de promoción a las micro y pequeñas empresas, mientras que V2 refiere como beneficiarios a las empresas en general y, para efectos de su presentación en el cuadro de frecuencias, se reúnen ambas, porque este estudio no incluía análisis vinculados con el alcance diferenciado entre unas y otras. En otro ejemplo, V27 refiere actividades de intermediación laboral y gestiones para la inclusión productiva, mientras que V4 se refiere a beneficiarios que buscan empleo y también estas dos variables se reunieron en sus frecuencias para efectos de presentación.

Las tablas que resumen la frecuencia de aparición de datos en torno a las variables se presentan de mayor a menor nivel de frecuencias. Las tablas no indican frecuencias relativas para evitar llamar a confusión con respecto al total de datos, porque un mismo dato puede apuntar a más de una variable y siendo 141 los datos utilizados, se contaron 247 referencias al asignarlos a las variables, por lo tanto, para referirse a una frecuencia relativa habría que entender cada frecuencia absoluta en el contexto de 247 asignaciones, no de los 141 datos de origen.

La presentación de resultados también incluye los códigos de las ciudades/municipalidades en las que se identificaron los datos (para conectar los códigos con los nombres de las municipalidades, ver Tabla 3 en el apartado anterior).

El primer aspecto que vale la pena resaltar es que, de las 22 ciudades incluidas en la muestra, 3 de ellas no presentaron información de promoción productiva orientada al sector turismo. Se trata de C06: Amatitlán (Guatemala); C07: San Cristóbal (República Dominicana) y C18: Jalapa (Guatemala). No pareciera casualidad que dos de las tres sean guatemaltecas y ya Domínguez (2024) destaca en el estudio general el bajo nivel de iniciativas de promoción productiva de las municipalidades de este país centroamericano. Quizá es más sorprendente el caso de San Cristóbal, al formar parte de un país e clara vocación turística y sin pretender encontrar una explicación en la revisión documental, lo cierto es que esta municipalidad es de vocación agrícola, agroindustrial y logístico-comercial (ver *Anexo B-2*) y es posible que encuentre suficiente el esfuerzo de promoción que se despliega en el país desde organismos nacionales y provinciales.

Tabla 4*Frecuencia de aparición del primer grupo de variables*

141	28	26	23	22
TOTAL 19 c's: Todas menos C06, C07 y C18	12 c's: C01, C02, C04, C05, C09, C11, C12, C13, C14, C16, C21, C22.	13 c's: C02, C04, C05, C11, C12, C13, C14, C15, C16, C17, C19, C20, C22.	12 c's: C02, C04, C05, C09, C11, C12, C13, C16, C17, C19, C21, C22.	10 c's: C01, C04, C09, C11, C13, C14, C16, C19, C21, C22.
Promoción turística	V37: Patrimonio e identidad cultural, industria cultural y economía naranja	V35: Comunicación e imagen pública	V19: Infraestructura, obras y su gestión y mantenimiento (incluye mercados municipales)	V14: Promoción Comercio y Servicios

Nota. Primer grupo de variables referidas y sus frecuencias de aparición en los datos.

Como se puede observar en la Tabla 4, la variable más utilizada desde los 19 municipios con participación en promoción productiva orientada hacia el turismo es V37 *“Protección y promoción del patrimonio cultural y la identidad local. Incluye industria cultural y economía naranja”* (pueden verse las descripciones completas de cada variable en el Anexo A-2) con 28 datos referidos desde 12 ciudades: C01 Valledupar (Colombia), C02 La Serena (Chile), C04 Santarém (Brasil), C05 Saltillo (México), C09 Campo Grande (Brasil), C11 Cartago (Costa Rica), C12 Rio Grande (Brasil), C13 Temuco (Chile), C14 Zacatecas (México), C16 Paita (Perú), C21 Potosí (Bolivia) y C22 Esmeraldas (Ecuador).

Le sigue V35 *“Comunicación masiva, imagen pública y mercadeo de la ciudad, sus atractivos y sus productos/servicios. Incluye la producción de material audiovisual, campañas, gigantografías, anuarios, boletines y publicaciones de promoción”* con 26 referencias en 13 ciudades: C02 La Serena (Chile), C04 Santarém (Brasil), C05 Saltillo (México), C11 Cartago (Costa Rica), C12 Rio Grande (Brasil), C13 Temuco (Chile), C14 Zacatecas (México), C15 Palmira (Colombia), C16 Paita (Perú), C17 Veracruz (México), C19 Neuquén (Argentina), C20 Río Cuarto (Argentina) y C22 Esmeraldas (Ecuador).

A continuación, V19 *“Construcción, remodelación y/o mantenimiento mayor y/o gestión de infraestructuras de apoyo a la producción. Incluye edificaciones para centros de acopio, centros de beneficio animal, mercados municipales, industrias, sistemas de almacenamiento de agua y riego, puertos de pesca artesanal, centros de reciclaje, terminales intermodales, vialidad de parques o zonas industriales, entre otras”* con 23 referencias en 12 ciudades: C02 La Serena (Chile), C04 Santarém (Brasil), C05 Saltillo (México), C09 Campo Grande (Brasil), C11 Cartago (Costa Rica), C12 Rio Grande (Brasil), C13 Temuco (Chile), C16 Paita (Perú), C17 Veracruz (México), C19 Neuquén (Argentina), C21 Potosí (Bolivia) y C22 Esmeraldas (Ecuador).

Este primer bloque de frecuencias lo cierra la variable V14 *“Promoción del comercio y los servicios. Incluye como actividades destacadas logística portuaria y terrestre, servicios culturales,*

transporte, banca, inmobiliarios, hostelería, entretenimiento, educación, salud y otros” con 22 referencias en 10 ciudades: C01 Valledupar (Colombia), C04 Santarém (Brasil), C09 Campo Grande (Brasil), C11 Cartago (Costa Rica), C13 Temuco (Chile), C14 Zacatecas (México), C16 Paita (Perú), C19 Neuquén (Argentina), C21 Potosí (Bolivia) y C22 Esmeraldas (Ecuador).

Quizá parezca obvio (*economía naranja, comunicación pública, infraestructura, comercio y servicios...* todas vinculadas estrechamente al desenvolvimiento productivo de turismo) pero tan interesante como ver las actividades más comunes de promoción es pensar que una media de 7 ciudades de la muestra no usaron alguna de estas variables en sus iniciativas de promoción orientadas al turismo (10 si se consideran además las tres iniciales que no reportaron ninguna actividad, C06 Amatitlán, C07 San Cristóbal y C18 Jalapa) y que 3 municipalidades, C03 Crato (Brasil), C08 Tuluá (Colombia) y C10 Marabá (Brasil) no usaron ninguna de estas iniciativas principales (serían 6 si se consideran también las tres ciudades que, como se indicó, no incluyeron ninguna actividad de promoción turística).

Tabla 5

Frecuencia de aparición del segundo grupo de variables

141	19	17	17	16	16	14	13
TOTAL 19 c's: Todas menos C06, C07 y C18	12 c's: C02, C03, C04, C05, C10, C11, C12, C13, C14, C15, C19, C22.	11 c's: C02, C03, C05, C09, C12, C14, C15, C16, C19, C21, C22.	9 c's: C01, C02, C03, C04, C09, C11, C12, C16, C22.	7 c's: C01, C04, C05, C09, C16, C19, C22.	10 c's: C04, C05, C09, C11, C12, C13, C14, C17, C19, C22.	8 c's: C02, C04, C11, C12, C14, C16, C19, C22.	9 c's: C01, C02, C03, C04, C08, C12, C15, C16, C22.
Promoción turística	V18: Entrenamiento Capacitación	V1: Mipymes y V2: Empresas en general	V25: Planes, regulaciones, formalización, permisos, simplif, incentivos tributarios	V21: Alianzas y convenios coop público-privada a nivel nacional e internacional	V20: Eventos, ferias, exposiciones, ruedas de negocios, etc.	V22: Articulación y planific c/ otros niveles de gobierno	V31: Medio ambiente, patrimonio natural y sostenibilidad

Nota. Segundo grupo de variables referidas y sus frecuencias de aparición en los datos.

En el segundo grupo de variables más utilizadas de acuerdo con los datos recabados, se encuentran V18 “Formación/capacitación/entrenamiento. Incluye prácticas, pasantías y/o becas de acceso a programas formación de terceros” referida 19 veces y presente en 12 ciudades; V1 “Micros, pequeñas y medianas empresas” y V2 “Empresas y personas productoras en general (sin tamaño indicado)” con 17 referencias en 11 ciudades; V25 “Planes (de desarrollo, operativos, sectoriales, de urbanismo, contingentes), normativas y otras regulaciones para estimular, facilitar y/o controlar actividades productivas y sus alcances” con 17 referencias en 9 ciudades; V21 “Reuniones/gestiones público-privadas. Incluye convenios y alianzas orientados a la promoción productiva con actores diversos en el contexto nacional e internacional” con 16 referencias en 7 ciudades; V20 “Organización y ejecución de eventos. Incluye ferias, exposiciones, congresos, jornadas, celebraciones,

inauguraciones, encuentros, recorridos, visitas guiadas, etc. Incluye también participación con exposición en eventos organizados por terceros con 16 referencias en 10 ciudades; V22 *“Reuniones y gestiones Inter niveles dentro del Estado y sus instituciones. Incluye mancomunidades, alianzas, convenios y otras formas de relación local-local; local-intermedio; local-nacional y local extranjero”* con 14 referencias en 8 ciudades y V31 *“Servicios vinculados a la gestión del patrimonio natural y promoción de la sostenibilidad ambiental. Incluye promoción de la economía circular, la reutilización, el reciclaje y la integración insumo-productiva a nivel territorial”* con 13 referencias en 9 ciudades.

Tabla 6

Frecuencia de aparición del tercer grupo de variables

141	7	6	4	4	4	3	2	2	2	1	1
TOTAL 19 c's: Todas menos C06, C07 y C18	5 c's: C09, C11, C17, C19, C22.	5 c's: C03, C04, C11, C19, C21.	3 c's: C04, C12, C19.	3 c's: C12, C15, C16.	4 c's: C01, C04, C11, C22.	3 c's: C09, C13, C19.	2 c's: C04, C22.	1 c's: C19.	2 c's: C04, C13.	1 c's: C04.	1 c's: C04.
Promoción turística	V34: Estudios, evaluaciones, censos, sistemas de información, bases de datos e indicadores	V3: Emprendi- miento y Emprende- dores/as	V4: Personas que requieren empleo y V27: Intermediación e inclusión	V13: Prom industrial + V26: Encadenamiento productivo /clusters/ distritos/ parques industriales/ ZEE's	V11 Promoción agrícola	V46: Empresaria- lidad, asociati- vidad	V38: Certificaciones de propiedad y de calidad y V39: Laboratorios	V32: Empresaria- lidad propia municipal	V9: Etnicidad, población y cultura indígenas	V29: Facilidades y fondos para financiamiento	V6: Instituciones que ofrecen apoyo al sist productivo y 36: Forta- lecimiento instit propio y mejoras administrativas

Nota. Tercer y último grupo de variables referidas y sus frecuencias de aparición en los datos.

En el último grupo aparecen los datos con menor frecuencia, en variables referidas entre 1 y 7 veces y presentes entre 1 y 5 ciudades. Incluye V34 *“Estudios, evaluaciones, censos, bases de datos e indicadores”*, V3 *“Emprendimiento y personas emprendedoras”*, V4 y V27 *“Personas en busca de empleo y servicios orientados al empleo y la inclusión social”*, V13 y V26 *“Servicios de promoción industrial y actividades orientadas a encadenamientos productivos, clúster, distritos, parques, zonas económicas especiales”*, V11 *“Promoción agrícola”*, V46 *“Empresarialidad y asociatividad”*, V38 y V39 *“Certificaciones de propiedad y/o de calidad más laboratorios, testeos y pruebas”*, V32 *“Empresarialidad municipal propia”* V9 *“Población y comunidades indígenas”*, V29 *“Facilidades y fondos de financiamiento”* y V6+V36 *“Instituciones que ofrecen apoyo al sistema productivo y sus propios procesos de fortalecimiento”*.

Hallazgos y elementos de análisis a modo de conclusiones

Pareciera confirmarse que las municipalidades de ciudades intermedias cuentan con cierto arsenal de recursos e iniciativas para promover dinámicas productivas orientadas al turismo en sus territorios. Las empresas (MiPymes o empresas en general) parecieran ser las beneficiarias más destacadas de estas actividades de promoción, aunque también se extiende el alcance hacia personas

emprendedoras, personas que buscan empleo, grupos indígenas o, también, las mismas organizaciones e instituciones que promocionan la actividad.

Tratándose de un estudio descriptivo, se ha evitado todo lo posible incorporar análisis derivados de los resultados, es decir, no se pretende explicar el para qué de estas áreas de iniciativas identificadas desde los datos ni tampoco ningún por qué en torno a sus contextos situacionales (por ejemplo, apelando a la ubicación geográfica, tamaño -en superficie o en densidad- vocación productiva principal, nivel de desarrollo, etc.)

En todo caso, cabe plantear las siguientes consideraciones finales:

Más allá de las frecuencias, pareciera, al menos a simple vista, que las municipalidades despliegan una gama bastante amplia de iniciativas de promoción productiva, considerando como aspecto previo un cierto nivel de transparencia pública (no se usa como variable porque fue un requisito de acceso a la muestra, pero igual se requiere destacar y felicitar), algo que se extiende cada vez más como requisito legal de alcance nacional¹ e internacional.

Además, del conjunto de iniciativas pareciera hacerse evidente también la consideración de múltiples herramientas de cuya gestión cabe anticipar requisitos técnicos, organizacionales, financieros y políticos relativamente exigentes. Esto podría corroborar la idea de progresión histórica que planteaba Rita Grandinetti (2023) que, aunque aplica su estudio al contexto argentino, parecieran reflejar una evolución de toda la Región. Las municipalidades, al menos las de ciudades intermedias, en la medida que reportan gestión, parecieran incorporar capacidades institucionales que las comprometen en su liderazgo situacional con los sistemas de actores de su entorno.

En tercer lugar, no pareciera haber siempre una clara correlación entre las frecuencias de uso de las herramientas e iniciativas de política pública con la “importancia” supuesta que, desde los modelos económicos o, incluso, politológicos o sociológicos, podría tener cada tipo de acción. Si bien, como se comentó con el primer grupo de frecuencias, las más utilizadas forman parte de lo esperado en términos de promoción productiva turística, también en el grupo de las menos utilizadas aparecen variables que podrían ser consideradas no solo importantes, sino, incluso trascendentales, por ejemplo, V29 “*Facilidades y fondos de financiamiento*”, V26 “*Encadenamientos productivos*” o V34 “*Sistemas de información e indicadores*” por citar solo tres.

Esto puede tener múltiples explicaciones --evitando de cualquier tentación de plantear baja calidad de los sistemas locales de gestión o de su liderazgo involucrado--, por ejemplo, las *facilidades de financiamiento* suelen tener economías de escala que las ubican más fácilmente en niveles

¹ Una señal de que no todo lo que se impone y generaliza desde la política nacional es malo. Un requerimiento básico de transparencia como política pública nacional, con los recursos directos y complementarios para su asunción en organismos intermedios y locales, pareciera un buen principio para, a partir de sus premisas, ampliar la base de gestión abierta, que, por lógica, tiene su mayor potencial en el nivel local.

intermedios o nacionales, aunque puedan luego tener oficinas de captación locales². En el caso de los *sistemas de información y la producción de indicadores* también puede guardar relación con economías de escala, ya no solo por los recursos financieros involucrados, sino aún más por las capacidades técnicas del recurso humano y las capacidades tecnológicas y el equipamiento disponibles.

En el caso de los *encadenamientos productivos para facilitar la inserción competitiva*, pareciera ser un requerimiento más típico de otros sectores e industrias, como las manufacturas, pero lo cierto es que se requiere una amplia gama de articulaciones políticas y técnicas para que se tome conciencia sobre los requerimientos que implican para un territorio analizar y promover adecuaciones en términos de sus encadenamiento productivos para el sector turístico, incluso en políticas tan aparentemente ajenas al asunto como la inclusión social y laboral o la promoción del emprendimiento. Así, personas emprendedoras, microempresas y personas buscando trabajo sin mucha experiencia y calificación, requieren que el apoyo diseñado para su promoción incluya su capacidad para escalar en sistemas de proveedores, enlazar y mejorar las capacidades técnicas en función de nuevos retos, regularmente inducidos por empresas más tecnificadas/profesionalizadas. Al mismo tiempo y sin salir del asunto de los encadenamientos productivos como reto de gestión aplicable a la promoción turística, las empresas más grandes requieren proyectar su propia taxonomía y capacidades en relación directa con su entorno social y ambiental, de tal modo que se fortalezcan los encadenamientos productivos con perspectiva de mediano y largo plazo, más allá de los réditos inmediatos que les proporciona un nicho puntual (en sentido temporal y espacial) de mercado, por ejemplo, la oportunidad de explotación ventajosa de un paraje natural gracias a la gestión previa de una licencia nacional y/o local.

En cuarto lugar, la relación entre turismo y desarrollo no pareciera enriquecerse en términos de evidencias a través de esta pequeña muestra de datos. Es decir, la ausencia de variables clave en la evaluación de sostenibilidad (por ejemplo, políticas de empoderamiento hacia las mujeres y transversalización de la igualdad, en sintonía con el ODS 5) o que tuvieron un reflejo muy pequeño en los datos (por ejemplo, sostenibilidad ambiental) tuvieron una repercusión mayor en el estudio general de Domínguez (2024) que en la sección de datos que pudo tener algún vínculo con la promoción turística. Esto no significa que no aparezcan estas referencias en las 19 ciudades con actividades de promoción turística, significa que no parecieron reflejarse en una adecuada

² Como se comentó en el caso de C07 San Cristóbal, esto podría incluso explicar la ausencia de un buen abanico de herramientas en algunas ciudades de la muestra, porque el estudio no refleja qué tan activa es la política pública desde otros niveles de gobierno en esas áreas más o menos deficitarias. No es extraño en turismo que la estrategia de desarrollo esté concentrada en la marca-país y no siempre es fácil articular iniciativas que abran variantes sobre estos planteamientos nacionales.

interrelación con las políticas productivas (en este caso las de orientación turística) en los informes, es decir, puede que el desarrollo y sostenibilidad en los planteamientos locales siga teniendo mucho de “departamentalización” especializada con reportes de indicadores sociales o ambientales aislados, pero no queda tan claramente reflejado en la asunción transversal de sus compromisos, especialmente en los vinculados con la economía productiva. Sin la sincronización e intimidad de esta relación, habrá aún mucho trabajo pendiente en términos de desarrollo local en los territorios iberoamericanos.

Por último, cabe considerar como recomendación derivada del estudio, el hecho mismo de ampliar las investigaciones, los estudios y el contraste de información en torno a la gestión de promoción productiva local y, más en general, de toda la gestión pública local. Como se observó en la presentación de resultados, los sistemas de información no parecieran una prioridad de la inversión desde la política pública local y ya se comentó que esto podría tener una relación con obstáculos de medios técnicos o financieros, pero hoy en día, gracias al potencial de las comunicaciones abiertas y gracias al trabajo en redes de ciudades y a las alianzas público-privadas, mucho se puede avanzar en construir pequeñas bases de datos que, abiertas al público y a los investigadores, maximicen el potencial de identificar nuevas relaciones y oportunidades de innovación en la gestión del desarrollo local.

REFERENCIAS

- Aguilar L. (2015) “*Gobernanza y gestión pública*” 1ª. Ed. Electrónica. México, Edit. FCE. Disp.: marcelagonzalezduarte.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/01/aguiar-villanueva-gobernanza-y-gestion-publica.pdf
- Alarcón O. y González H. (2018) “*El desarrollo económico local y las teorías de localización. Revisión teórica*” Espacios Vol. 39 (51) p. 4. Caracas, Venezuela. GEE Espacios Editores. Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n51/18395104.html>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2019) “*Panorama de la efectividad en el desarrollo 2019*” Cap. III “*La promoción del desarrollo efectivo*” pp. 39-49, BID.
- Boneti L. (2017) “*Políticas públicas por dentro*” 3ª Edición. Buenos Aires, Argentina, CLACSO. Disp. en: <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20171002015938/Politicasypublicaspor dentro.pdf>
- Canziani J. y Schejtman A. (eds) (2013) “*Ciudades intermedias y desarrollo territorial*” Lima, Perú, Pontificia Universidad Católica del Perú. Disponible en: https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1371060020_fa_agora_2013_carrion.pdf



- Cañada E. y Schenkel E. (2023) *“Políticas públicas en turismo en América Latina y el Caribe: análisis comparado”*. Serie Informes en Contraste, No. 28. Alba Sud Editorial. Rec. en: <https://www.albasud.org/publ/docs/129.pdf>
- Cardozo R., Canto N. y Roth A. (2021) *“Las teorías de las políticas públicas en y desde América Latina: una introducción”* Pilquen Sección Ciencias Sociales, Vol 24 nº 5. Viedma, Río Negro, Argentina. Universidad Nacional del Comahue. Disp. en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8297197.pdf>
- Casillas, C., García L., Lago E. y Macía M. (2020) *“Guía para la evaluación de la implementación de políticas públicas”* Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas, Madrid, España. Secretaría de Estado de Política Territorial y Función Pública. el.
- Cavallo E. y Powell A. (coords.) (2021) *“Oportunidades para un mayor crecimiento sostenible tras la pandemia”* BID. Disp. en: <https://biblio.aladi.org/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=95348>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2022) *“Tendencias de la población de AL y el Caribe 2022”* Santiago de Chile, Observatorio Demográfico CELADE/CEPAL.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2024) *“Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe, 2023: Un estado preparado para la acción climática”* Santiago de Chile, ILPES/CEPAL. Disp. en: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6398eae9-6083-415c-be5e-5d7136f26b8d/content>
- Cortassa C. (2020) *“Ciencia para las políticas públicas. Estructuras, procesos y principios del asesoramiento científico”* Papeles del Observatorio, nº 17. OCTS-OEI. Buenos Aires. OEA. Disp. en: <https://oei.int/wp-content/uploads/2020/11/papeles-del-observatorio-17.pdf>
- Domínguez R. (2024) *“Desarrollo local y fomento productivo: Caracterización de políticas públicas locales de promoción empresarial en municipalidades de ciudades intermedias iberoamericanas”* TEG Programa Maestría Desarrollo Local y Regional, CLAEH, Montevideo. Disp. en: https://biblio.claeh.edu.uy/pmbClaeh/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=29996
- Figuerola E. y León J. (2023) *“Vocación productiva y realidad productiva territorial: el caso de la Provincia de Arauco, Chile, 2021”* Población y Desarrollo, Vol. 29 (56), pp. 31-44. Asunción, Paraguay, Universidad Nacional de Asunción. Disp. en: <https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2023.029.56.031>



- Grandinetti R. (2023) *“Los estudios sobre gestión de políticas locales en Argentina: génesis, desarrollo y actualidad”* COLECCIÓN, Vol. 34, Nro. 1, noviembre 2022-abril 2023, pp. 113-146. Buenos Aires, Argentina, Universidad Católica Argentina. Disponible en: <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/16138>
- Hernández, G., Bojórquez, A. y Pedraza, C. (2020) *“Gestión pública del turismo: un enfoque de gobernanza en la Huasteca potosina (México)”* Turismo y Sociedad, Vol.27. Universidad Externado de Colombia. Disp. en: <https://www.redalyc.org/journal/5762/576265775004/html/>
- ILPES-CEPAL (2019) *“Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina y el Caribe”* Santiago de Chile, ILPES/CEPAL. Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/382c3038-a88d-4f29-aaf7-5c08bb1b2faf/content>
- Manzanal M. y Mosca V. (2022) *“Territorio: América Latina 1990/2020”* En Muzlera, J. y Salomón, A. (eds) *“Diccionario del agro iberoamericano”* 4ta. Edición. Quilmes, Argentina. Centro de Estudios de la Argentina Rural, UNQ. Disp. en: <https://www.teseopress.com/diccionarioagro/chapter/territorio-america-latina-1990-2020/>
- Mora, R. (2023) *“Turismo urbano, desarrollo local y sostenibilidad en el municipio de Panamá”* Investigación y Pensamiento Crítico, Vol. 11 No. 1 pp. 32-45. Disp. en: <https://doi.org/10.37387/ipc.v11i1.330>
- Naser A., Ramírez A. y Rosales D. (Editores) (2017) *“Del gobierno abierto al Estado abierto en AL y el Caribe”* Libros de la CEPAL nº 144. Santiago de Chile. CEPAL. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44746/S1601154_es.pdf?sequence=3
- Navarro, C. (coordinadora) (2019) *“La gestión municipal del turismo: oportunidades y retos”* Edit. Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces. Disp. en: <https://www.centrodeestudiosandaluces.es/publicaciones/la-gestion-municipal-del-turismo-retos-y-oportunidades>
- Organización de las Naciones Unidas para el Hábitat (ONU HABITAT) (2012) *“Estado de las ciudades de América Latina y el Caribe. Rumbo a una nueva transición urbana”* Nairobi, Kenia. ONU Hábitat. Disp. en: <https://unhabitat.org/sites/default/files/download-manager/Files/Estado%20de%20las%20Ciudades%20de%20Am%C3%A9rica.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para el Turismo -NU Turismo- (Antigua OMT) (2024) *“Informe de la Primera Conferencia Regional sobre Empoderamiento de las Mujeres en el Turismo en ALyC”* Disp. en: <https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2024>



[10/conclusiones-1era-conferencia-mujeres-](#)

[turismolatamcaribe.pdf?VersionId=8r4BMmZ4RYOj5IG95rwj81pLYBzmFp9N](#)

Organización de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU MUJERES) (2022) *"Fortalecimiento de la empresarialidad de las mujeres para su posicionamiento en la economía centroamericana"* Guatemala, ONU Mujeres.

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2023) *"Panorama Laboral 2022 en AL y el Caribe"* OIT. Disp. en: https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_867532/lang--es/index.htm

Organización Mundial del Turismo (2021). *"Informe mundial sobre las mujeres en el turismo"*, 2da. edición. <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284422753>

Pinargote H. y Díaz J. (2021) *"Políticas públicas orientadas a impulsar a las pymes ecuatorianas"* Revista de Estudios Políticos y Estratégicos, nº 9 (1) pp. 32-53.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2021) *"Gobernabilidad efectiva en tiempos de incertidumbre: Innovaciones en gobernabilidad local en América Latina y el Caribe"* PNUD.

Rodríguez, J. (2015) *"Gestión local del turismo: el municipio y su rol en el desarrollo turístico en Chile"* Gestión Turística, No. 23, ene-jun, pp. 34-56. Disp. en: <https://www.redalyc.org/pdf/2233/223353235003.pdf>

Schenkel, É. (2024) *"Estado, Turismo y Covid-19 en Argentina: implicaciones de las políticas turísticas implementadas en pandemia"*. Rev. Íconos, 78, 155–175.

Sosa J. (compilador) (2011) *"Transparencia y rendición de cuentas"* México. Siglo XXI Editores. Disp. en: <https://docplayer.es/71943704-Transparencia-y-rendicion-de-cuentas-jose-sosa.html>

Thalasselis, C. (2020) *"Internacionalización del turismo y desarrollo capitalista en América Latina"*. Revista Encuentros, 18(3), 76-87.

Tornos, J., Aroyo, A., Rodríguez, M. y López, J. (2012) *"Transparencia, rendición de cuentas y participación: una agenda común para la cohesión social y la gobernanza en América Latina"* Edita: Programa URB-AL III, Diputación de Barcelona, España.

Varela E. (2015) *"Nuevos roles de los gobiernos locales. la implementación de políticas públicas. Gobernabilidad territorial y competitividad global"*. EURE Vol. 41 (123), pp. 213 237.

Santiago de Chile. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4067/S025071612015000300009>

Varela F., Álvarez B. y Cortés J. (2020) *"Guía para la localización de la agenda 2030"* Sec. de Estado para la Agenda 2030 y FEMP. Madrid, España. Min. Derechos Sociales y Agenda 2030. Disp. en: <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/ca/agenda2030/documentos/guia-localizacion-a2030.pdf>

