

ALEJANDRO NAVARRO ARREDONDO
Doctor en Ciencias Políticas y Sociales por la UNAM
Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco
México
[anavarroa@correo.xoc.uam.mx]

CARLA ANGÉLICA GÓMEZ MACFARLAND
Doctora en Política Pública por el EGAP-ITESM
Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República
México
[carla.gomez@senado.gob.mx]



SOSTENIBILIDAD DEL TURISMO Y PLANEACIÓN MUNICIPAL EN MÉXICO

SUSTAINABLE TOURISM AND MUNICIPAL PLANNING IN MEXICO

Fecha de recepción: 8 de agosto de 2025
Fecha de modificación: 15 de enero de 2026
Fecha de aceptación: 19 de febrero de 2026

Navarro Arredondo, A., & Gómez Macfarland, C. A. (2026). Sostenibilidad del turismo y planeación municipal en México. *Turismo y Sociedad*, XXXIX, pp. 67-94.
DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n39.03>

Resumen

La planeación del turismo sostenible intenta mitigar los impactos negativos de la actividad turística en el ambiente, la sociedad y la economía. Sin embargo, su puesta en práctica enfrenta múltiples retos, particularmente en la construcción de lineamientos que articulen de manera efectiva la sostenibilidad con la planeación. Además, si bien la planeación turística en México es una actividad centralizada, los gobiernos municipales han adquirido un mayor protagonismo en años recientes debido a su cercanía con las problemáticas territoriales y a sus atribuciones en la gestión urbana. Por ello, desde un enfoque exploratorio, este artículo analiza las prácticas de planeación turística a nivel municipal y las percepciones de los actores locales sobre el desarrollo turístico sostenible, y pone énfasis en los avances logrados, los desafíos persistentes y las capacidades institucionales disponibles.

Palabras clave: sostenibilidad, planeación turística, gobiernos locales, política pública, desarrollo municipal

Abstract

The goal of sustainable tourism planning is to mitigate the negative environmental, social, and economic impacts of tourism. However, implementing it faces numerous challenges, particularly in developing guidelines that effectively integrate sustainability into planning. In Mexico, although tourism planning is centralized, municipal governments have gained greater prominence in recent years due to their proximity to local issues and responsibilities in urban management. From an exploratory perspective, this article analyzes tourism planning practices and the perceptions of local stakeholders regarding sustainable tourism development at the municipal level,

emphasizing the progress achieved, persistent challenges, and available institutional capacities.

Keywords: sustainability, tourism planning, local governments, public policy, municipal development

1. Introducción

La planeación del turismo sostenible busca reducir los efectos adversos que genera la actividad turística en el ambiente, la sociedad y la economía. Sin embargo, implementar los principios de este tipo de turismo no es sencillo, pues implica transformar prácticas establecidas y lograr una planeación turística que respete tanto los recursos naturales como el bienestar social (Destek & Aydın, 2022; Mihalic, 2024).

En ese sentido, la planeación y las políticas públicas pueden ayudar a generar resultados positivos por parte del turismo (Huang et al., 2024). Por esta razón, se han intensificado los esfuerzos orientados a articular de manera más efectiva los principios de sostenibilidad con los procesos de planeación (Gasparini & Mariotti, 2023). No obstante, aunque diversos estudios han subrayado estos esfuerzos (Hall, 2019), son escasos aquellos que examinan específicamente el papel que desempeñan las autoridades locales en este ámbito (McLoughlin & Hanrahan, 2019).

Tradicionalmente, la política turística ha sido competencia de las autoridades centrales, con poca participación municipal. Sin embargo, esto ha venido cambiando, de manera que los gobiernos locales ahora demandan una intervención más significativa en las decisiones que se toman, incluidas las de la planeación turística (Zárate-Altamirano et al., 2022). Hoy, los municipios son reconocidos como actores clave por su conocimiento del contexto (Ruhanen, 2013) y su cercanía a muchos de los problemas del turismo (Rigall-I-Torrent, 2008), además de que controlan aspectos fundamentales de la planeación urbana (Shone et al., 2016). Por ejemplo, en México, algunos gobiernos locales integran el turismo en sus planes de desarrollo, incluidas las regulaciones sobre ordenamiento territorial y estudios de afectación ambiental (Zárate-Altamirano et al., 2022). También son responsables de hacer cumplir las leyes ambientales, gestionar residuos y construir infraestructura turística.

En virtud de lo anterior, este artículo analiza la manera en que los funcionarios locales comprenden y asumen el concepto de turismo sostenible. Además, explora las prácticas de planeación turística orientadas a la sostenibilidad y examina las acciones, los instrumentos y los criterios que guían la toma de decisiones a nivel local. Finalmente, busca identificar las principales limitaciones y los desafíos institucionales que enfrentan los municipios en materia de planeación turística.

Para lograr estos objetivos, se abordan primero los problemas de sostenibilidad del turismo en México; luego se revisa la literatura sobre la participación de los municipios en la planeación del turismo; se explican las técnicas de recolección y procesamiento de la información empleadas en este estudio; finalmente, se presentan los resultados y las conclusiones.

2. Marco teórico

2.1 Los problemas de sostenibilidad del turismo en México

Gracias a la elevada cantidad de turistas internacionales que recibe, México figura entre los líderes del turismo global. En 2023 ocupó la sexta posición con casi 42 millones de visitantes (OMT, 2024). Ese mismo año, el turismo representó el 8,6 % del PIB, de manera que superó los niveles de 2020 y 2021, afectados por la pandemia (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2022)¹. Esta actividad también genera millones de empleos. En 2023, se registraron 2,8 millones de puestos formales (el 7,2 % del total), aunque la cifra real podría ser mayor si se considera también el empleo informal (INEGI, 2024).

La política turística mexicana ha priorizado la inversión en destinos costeros, con una estrategia de promoción centrada principalmente en el turismo de sol y playa, y orientada al turismo estadounidense (Inda & Santamaría, 2015). Esta iniciativa fue promovida por el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur), que gestionó recursos públicos y atrajo inversión extranjera. Gracias a su intervención, se crearon los denominados centros integralmente planificados (CIP) en Cancún, Loreto, Huatulco, Ixtapa-Zihuatanejo y Los Cabos, que, junto con los sitios con gran afluencia internacional —como Puerto Vallarta y Acapulco—, ayudaron a que México se apuntalara en las preferencias de los turistas extranjeros. Esto fue posible gracias a diferentes convenios que el Fonatur logró establecer con empresas trasnacionales (Inda & Santamaría, 2015).

Sin embargo, además del turismo de sol y playa, México ofrece otras opciones: el ecoturismo, presente en regiones como la Selva Lacandona y la Sierra Gorda (Guerrero, 2010); el turismo cultural y arqueológico, en zonas como Teotihuacán, Chichén Itzá y Tulum, así como en ciudades coloniales (Guanajuato y Morelia); y el turismo religioso, el gastronómico, el médico y el deportivo (Fernández, 2023). Pero, pese a los esfuerzos por diversificar la oferta turística, estas modalidades enfrentan limitaciones de infraestructura, promoción y conectividad en comparación con los destinos de sol y playa, que concentran la actividad turística gracias a su capacidad hotelera, conectividad internacional y a las políticas públicas que consolidaron estos sitios como los principales motores del turismo en el país (Inda & Santamaría, 2015).

Así se consolidó una política turística orientada al mercado externo, con buenos resultados para las empresas trasnacionales, pero con escasos beneficios para la población local. La alianza entre el gobierno y las trasnacionales generó una economía turística monoproductiva, dependiente del turismo extranjero y marcada por encadenamientos productivos que han perdurado por años (Inda & Santamaría, 2015).

No obstante, ha crecido el consenso acerca de que el turismo no debe evaluarse solo en términos económicos (Sokhanvar et al., 2018), sino que también hay que tomar en cuenta sus impactos sociales y ambientales, que no siempre son positivos. El desarrollo turístico excesivo y mal planificado puede tener consecuencias negativas (McKercher, 1993).

¹ En 2020, durante la pandemia de COVID-19, el producto interno bruto turístico en México alcanzó los 1.475.107 millones de pesos, lo que representó el 6,7 % del PIB nacional (INEGI, 2022).

Prueba de ello son los fenómenos de degradación ambiental en destinos como Zihuatanejo (Osorio et al., 2018), Cancún (Moreno & Mora, 2020) y Huatulco (Retama et al., 2016). Asimismo, este enfoque de política turística centrado en destinos de sol y playa presenta vulnerabilidad ante los cambios en las preferencias de los turistas.

Por esta razón, el turismo aún no ha logrado impulsar un desarrollo inclusivo y sostenible en México. En cuanto al segundo aspecto, iniciativas como la regulación de la contaminación en playas o las normas ambientales han mostrado una eficacia limitada en la protección de las áreas costeras (Lara et al., 2019). De hecho, algunos efectos ambientales del turismo —como la explotación excesiva del agua subterránea, la pérdida de cobertura forestal y la contaminación del aire— ponen en riesgo ecológico grandes extensiones del territorio nacional (Ivanova & Ibáñez, 2012).

Ahora bien, desde la perspectiva social, los centros turísticos tienden a contratar trabajadores provenientes de zonas vecinas, principalmente en labores de construcción y servicios, lo cual impulsa un desarrollo urbano no planificado en las áreas colindantes, caracterizadas por condiciones precarias y de exclusión. Entre los factores que limitan un desarrollo turístico inclusivo se encuentran la precariedad laboral y la subocupación (el 80 % de los trabajadores del sector están contratados bajo modalidades de *outsourcing*) (Sánchez & Olivarría, 2016). Por ello, es necesario examinar también los impactos sociales de la actividad turística. Al respecto, Velázquez y Castillo (2015, p. 146) señalan lo siguiente:

La atracción que ejerce la zona norte de Quintana Roo [...] reproduce un esquema de relaciones de dependencia que se limita al abastecimiento de fuerza de trabajo barata y la oferta de un producto turístico en promoción y controlado por los grandes inversionistas que gestionan el polo turístico de Cancún y la Riviera Maya. Este tipo de relaciones se manifiesta en problemas [como] las desigualdades sociales y territoriales que continúan incrementándose en el territorio².

Dados estos problemas de sostenibilidad e inclusión, México enfrenta el dilema de seguir promoviendo el desarrollo de centros turísticos costeros o impulsar un turismo más sostenible e inclusivo. En este contexto, la participación de las autoridades locales en la planeación turística es crucial para fortalecer la sostenibilidad del sector. Por esta razón, en la próxima sección se ofrece un resumen de la literatura relacionada con este tema.

2.2 La participación de los gobiernos locales en la planeación del turismo

La planeación no es un concepto nuevo, pues se utiliza desde hace mucho tiempo. Por ejemplo, en Inglaterra, la planeación de las localidades urbanas se ha empleado desde hace más de 200 años; esta actividad se hizo necesaria debido a los problemas derivados de la industrialización (Var & Gunn, 2002).

Sin embargo, en comparación con la planeación urbana, la planeación turística es un proceso que comenzó a consolidarse tras la Segunda Guerra Mundial (Var & Gunn, 2002).

² Estos impactos no son exclusivos de Cancún. Fenómenos similares han sido documentados en Acapulco (Rivera-González, 2021), Ixtapa-Zihuatanejo (Osorio et al., 2018) y Puerto Vallarta (Ramírez & Calzada, 2015).

Al respecto, Costa (2020) señala que esta inició en la posguerra, a medida que los viajes internacionales se hicieron más accesibles por la estabilidad política, el crecimiento económico y los avances en el transporte, especialmente en la aviación comercial.

Fue en aquel periodo cuando diversos países comenzaron a considerar seriamente las repercusiones del turismo. Entonces la planeación turística empezó a formar parte incluso de las actividades de formulación de políticas públicas en el Reino Unido, Estados Unidos y Canadá, donde surgieron los primeros estudios sobre el impacto económico, social y ambiental del turismo.

No obstante, la contribución de los gobiernos locales en la planeación del turismo aún es incipiente. De hecho, según lo expresado por Ruhanen (2013), los gobiernos locales iniciaron su participación en esta actividad hacia mediados de la década de los 80 del pasado siglo. Asimismo, Ivars-Baidal (2004) señala que el proceso de localización turística en España, el cual sentó las bases para nuevas perspectivas de esta industria a nivel local, comenzó en esa misma década.

Según Churugsa et al. (2007), la influencia de las autoridades locales en la planeación del turismo es crucial para lograr el desarrollo sostenible. Esta perspectiva es compartida por Dredge y Jenkins (2007), quienes señalan que este nivel de gobierno gestiona varios aspectos relacionados con la planeación turística, por ejemplo:

- el diseño y la ejecución de políticas para el crecimiento económico;
- la promoción de los destinos turísticos;
- el establecimiento de colaboraciones con el sector privado;
- la regulación del desarrollo urbano, la zonificación y el uso del suelo;
- la formación y el apoyo técnico dirigido a empresas del sector turístico.

De esta forma, los gobiernos locales proveen las infraestructuras y los servicios necesarios para la industria turística (Hall, 2008). Al respecto, Dredge (2001) sostiene que las autoridades locales inciden en el atractivo de un destino. Por su parte, Elliott (2020) argumenta que los gobiernos locales son importantes para garantizar la estabilidad y la seguridad, así como el marco legal y financiero que el turismo requiere.

Incluso, tras la aprobación de la Agenda 2030, los gobiernos locales han trascendido su función tradicional, que se restringía a ofrecer servicios e infraestructura, para adoptar un papel más proactivo en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)³. Esta agenda destaca la importancia del papel que desempeñan las autoridades locales en

³ La Agenda 2030 es un esfuerzo internacional para establecer una estrategia integral de protección ambiental, prosperidad económica y bienestar social.

la incorporación de aspectos económicos, sociales y ambientales en la planeación de los destinos turísticos (Hall, 2019)⁴.

Al respecto, Brokaj (2014) argumenta que la sostenibilidad de los destinos turísticos es ilusoria sin la participación de los gobiernos locales; por esa razón, la planeación del turismo en el ámbito local se ha vuelto un asunto relevante. De hecho, la integración de la sostenibilidad en la planeación turística ha experimentado una evolución, pues ha pasado de ser un enfoque reactivo a uno más proactivo y estratégico por parte de los gobiernos locales (Bramwell & Lane, 2011; Ruhanen, 2013).

En ese sentido, la planeación se concibe como un proceso estratégico mediante el cual los gobiernos locales definen objetivos, instrumentos y acciones para orientar el desarrollo del turismo. Más allá de su carácter técnico, es un proceso institucional, condicionado por marcos normativos, recursos disponibles y prioridades.

Pero la planeación no garantiza por sí misma resultados sostenibles, sino que depende de la forma en que las autoridades se articulen con otros actores y con el contexto local (Dredge & Jenkins, 2007). De ahí que la gobernanza aparezca como un elemento clave para fortalecer la relación entre planeación y sostenibilidad⁵. La gobernanza se refiere a los mecanismos de coordinación, participación y toma de decisiones compartidas entre gobierno, sector privado, sociedad y otros actores. Algunos advierten que la ausencia de esquemas sólidos de gobernanza limita la efectividad de la planeación, ya que reduce la corresponsabilidad y dificulta la gestión de conflictos derivados del uso turístico del territorio (Bramwell & Lane, 2011).

Finalmente, las capacidades institucionales —entendidas como los recursos humanos, técnicos, financieros y organizativos de los gobiernos locales— condicionan de manera decisiva la interacción entre planeación, sostenibilidad y gobernanza. Al respecto, McLoughlin y Hanrahan (2019) consideran que muchos municipios carecen de estructuras administrativas, información o presupuesto, lo que genera una brecha entre los objetivos planteados en los instrumentos de planeación y su implementación real.

No obstante, pese a todo, el rol de las autoridades locales en los procesos de planeación resulta esencial para fomentar un turismo sostenible. Al respecto, Kapera (2018) afirma que es casi imposible desarrollar e implementar una política turística sin que los gobiernos locales ejerzan un control firme sobre la planeación. De hecho, sus acciones son importantes para minimizar los impactos adversos del turismo en las comunidades anfitrionas (Dredge et al., 2011).

4 Desde el enfoque del desarrollo sostenible, los beneficios económicos del turismo están estrechamente ligados a sus efectos sociales y ambientales, que no siempre son favorables. Esta visión advierte que, aunque el turismo puede generar ganancias, su crecimiento sin una adecuada planificación puede causar impactos negativos en el entorno y en las comunidades (McKercher, 1993).

5 La sostenibilidad se presenta como un principio normativo que busca equilibrar las dimensiones ambiental, social y económica del turismo. Sin embargo, aunque la sostenibilidad suele incorporarse de manera discursiva en la planeación turística, su traducción en acciones concretas enfrenta dificultades, especialmente cuando existe presión por generar crecimiento económico a corto plazo. Esta tensión entre sostenibilidad y rentabilidad inmediata atraviesa buena parte de la literatura sobre planeación turística municipal (McLoughlin & Hanrahan, 2019).

Además, algunos autores consideran que la participación de los gobiernos locales es esencial para lograr el cumplimiento de los ODS (Bramwell & Lane, 2011). Esto se debe a que las autoridades locales suelen ser las mejor posicionadas para establecer un enfoque sostenible del turismo, así como para definir una estrategia que equilibre los intereses de las empresas, los turistas y los residentes locales (Hall, 2019).

Por otro lado, los municipios son necesarios para establecer reglas de comportamiento colectivo que controlen el acceso a los recursos sensibles y que promuevan la participación ciudadana en la protección de esos recursos (Dos Anjos & Kennell, 2019). Así, la participación de los municipios se vuelve esencial en las actividades de planeación turística (Fennell & Cooper, 2020).

Además, el reto es diseñar una política turística según la cual una parte justa de los beneficios sea para las poblaciones locales. Esto requiere una cuidadosa planeación local, así como la adopción de principios de turismo sostenible (McLoughlin & Hanrahan, 2019).

Si bien existen varios modelos de planeación turística, todos ellos señalan que hay un punto más allá del cual un destino no puede soportar un cierto volumen de turistas (Hall, 2008; Harris et al., 2012)⁶. De hecho, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y la Organización Mundial del Turismo (UNEP & UNWTO, 2005) sostienen que la falta de armonía entre las dimensiones ambiental, económica y social provocará la insostenibilidad del destino turístico⁷. Por lo tanto, siempre será necesario mantener el equilibrio entre las tres dimensiones y procurar que la planeación turística contemple las siguientes acciones:

- A. La elaboración de un catálogo de recursos (naturales, sociales, culturales), así como de los efectos ambientales y sociales del turismo, lo cual ayudará a conocer la vocación del destino y a evaluar los efectos de la actividad turística en el territorio.
- B. La zonificación del territorio, que servirá para obtener una cartografía del espacio de acuerdo con sus usos turísticos. Se deben proponer al menos tres zonas:
 - a. Zonas donde estén prohibidas las visitas o que estas sean muy controladas. Se trata de áreas de gran valor ambiental, es decir, áreas naturales protegidas que permiten visitas de carácter científico o educativo, pero limitadas en número. No pueden estar equipadas con infraestructura de alojamiento o de servicios públicos.
 - b. Zonas de afluencia controlada o vigilada, donde hay actividad turística, pero siempre bajo la supervisión de la autoridad. Se trata de zonas turísticas para grupos

6 Esto puede interpretarse como limitaciones físicas y sociales. Las físicas incluyen el acceso a recursos como el agua, la energía, el suelo y la infraestructura, así como también la gestión de residuos y la contaminación. Las sociales se refieren a la tolerancia de las comunidades locales hacia los turistas (Harris et al., 2012).

7 Desde una perspectiva ambiental, se busca un uso adecuado y sostenible de los recursos naturales clave para el turismo. En lo social, se prioriza la protección de las tradiciones y del patrimonio local, promoviendo el intercambio cultural y la participación. La dimensión económica apunta a una planeación de largo plazo con beneficios distribuidos de forma equitativa (UNEP & OMT, 2005).

reducidos, donde se ubican instalaciones de tipo educativo o para una afluencia de turistas muy reducida.

- c. Zonas de uso intensivo, donde no hay prohibiciones para el tránsito de personas y vehículos. Aquí se encuentran los hoteles y demás servicios turísticos. Estas áreas se pueden utilizar incluso para la celebración de eventos masivos.
- C. El análisis de indicadores del impacto del turismo, que servirá para identificar el umbral de turistas que puede recibir un destino durante un lapso determinado. Esta información ayudará a preservar el patrimonio natural y cultural de los destinos turísticos (UNEP & UNWTO, 2005).

Eagles et al. (2002) sugieren otra serie de actividades para que los municipios aseguren la planeación sostenible del turismo:

- Reglamentación y control: La participación de los gobiernos subnacionales es decisiva para establecer y aplicar regulaciones que favorezcan la conservación de los entornos naturales.
- Coordinación: La colaboración entre los diferentes actores tiene lugar en el ámbito local. Los municipios deben asegurar la participación ciudadana.
- Otorgación de estímulos: Los gobiernos subnacionales pueden crear estímulos para mejorar la gestión de los servicios turísticos, por ejemplo, fondos para proyectos verdes o inversiones que apunten a asegurar la equidad social.
- Asistencia técnica y desarrollo de capacidades: Muchos problemas ambientales y sociales ocurren porque las personas no conocen los efectos de sus acciones en el entorno. Así, el éxito de una política de turismo sostenible depende de la capacitación a funcionarios del sector.

Como se puede observar, diversos estudios han analizado el rol de las autoridades locales en el turismo sostenible (Brokaj, 2014; Dredge, 2006; Shone et al., 2016); sin embargo, no examinan la relación entre la planeación turística y las capacidades locales (Churugsa et al., 2007). Por lo tanto, el escaso número de estudios previos sobre este tema confiere relevancia a esta investigación.

En este contexto, puede plantearse la siguiente pregunta de investigación: ¿de qué manera los gobiernos municipales integran los principios del turismo sostenible en sus procesos de planeación turística? A partir de esta interrogante, resulta pertinente examinar el grado de participación de las autoridades locales en la planeación del turismo, así como las percepciones que dichas autoridades tienen sobre este proceso. Con base en ello, el apartado siguiente expone la metodología empleada para la recopilación y el análisis de las opiniones de los actores clave en materia de planeación turística.

3. Metodología para evaluar la participación de las autoridades locales en la planeación turística

Aunque la mayoría de los efectos del turismo son el resultado de acciones realizadas por las empresas y por los propios turistas, existe una necesidad evidente de que los gobiernos locales promuevan la sostenibilidad del turismo. Es difícil que las acciones individuales o de las empresas avancen sin la dirección de una autoridad local (McLoughlin & Hanrahan, 2019).

El reto al que se enfrentan los municipios es garantizar que la planeación de los destinos turísticos sea sostenible. Pero, debido a que la formulación de políticas turísticas a nivel local se considera una actividad relativamente nueva, los municipios a menudo la descuidan (Pane, 2024) o inciden poco en ella (McLoughlin & Hanrahan, 2019).

En México, la política turística es principalmente diseñada a nivel nacional por intermedio de la SECTUR, pero los municipios colaboran con los estados y la Federación en iniciativas como el Programa “Pueblos Mágicos”. Asimismo, para beneficiar a sus comunidades, los municipios suelen facilitar la capacitación de los empresarios locales y crear espacios para la participación ciudadana en proyectos turísticos (Zárate-Altamirano et al., 2022).

Entonces, en México, los municipios sí participan en actividades de planeación turística, aunque su grado de participación varía dependiendo de factores como su capacidad, sus recursos e intereses. De hecho, en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), se establece que los municipios intervienen en el fomento del desarrollo económico, lo cual incluye al turismo (Cámara de Diputados, 2025).

Además, según la Ley General de Turismo, los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) tienen la responsabilidad de coordinarse para planificar y fomentar la actividad turística. De acuerdo con esta ley, los municipios deben formular y ejecutar planes de desarrollo turístico, así como coordinarse con los gobiernos estatal y federal para impulsar normativas sobre servicios turísticos (Cámara de Diputados, 2024)⁸.

En ese sentido, se consideró relevante analizar el rol de los municipios en las actividades previamente descritas. Para ello, se elaboró una guía de preguntas que se formularon a partir de los temas identificados durante la revisión de la literatura y en estudios que analizan la participación local en la planeación turística. Un primer borrador de esta guía se envió por correo a varios académicos y expertos en turismo para su validación. Asimismo, se aplicó a manera de prueba piloto a un funcionario responsable de la planeación turística de un municipio con el fin de evaluar y mejorar su diseño antes de su aplicación definitiva. El objetivo fue detectar errores, ambigüedades, inconsistencias o problemas de comprensión que pudieran afectar la calidad de los datos recopilados (Berg & Lune, 2012).

⁸ Incluso algunos cuentan con un Consejo Municipal de Turismo, integrado por autoridades, empresarios y sociedad civil. No obstante, muchos municipios enfrentan retos como la falta de personal capacitado en planeación turística, un presupuesto limitado, ausencia de diagnósticos actualizados y una dependencia de las políticas federales (Ruiz, 2023).

Finalmente, la guía de preguntas (Anexo 1) se utilizó para organizar una serie de entrevistas semiestructuradas con funcionarios de los destinos monitoreados por el Sistema Nacional de Información Estadística del Sector Turismo de México (DataTur) (Tabla 1). Se trata de funcionarios que participan en la planeación turística de sus municipios, todos ellos con experiencia y conocimiento de las políticas locales de turismo.

Tabla 1. Los 70 destinos turísticos monitoreados por DataTur en México

<i>Centros de playa</i>		<i>Ciudades</i>	
<i>Integralmente planeados</i>		<i>Del interior</i>	
1	Bahías de Huatulco, Oax.	34	Aguascalientes, Ags.
2	Cancún, Q. Roo	35	Campeche, Camp.
3	Ixtapa-Zihuatanejo, Gro.	36	Celaya, Gto.
4	Loreto, B. C. S.	37	Chihuahua, Chih.
5	Los Cabos, B. C. S.	38	Coatzacoalcos, Ver.
6	Cabo San Lucas	39	Colima, Col.
7	San José del Cabo	40	Comitán de Domínguez, Chis.
8	Zona Corredor Los Cabos	41	Culiacán, Sin.
<i>Tradicionales</i>		42	Durango, Dgo.
9	Acapulco, Gro.	43	El Fuerte, Sin.
10	Cozumel, Q. Roo	44	Guanajuato, Gto.
11	La Paz, B. C. S.	45	Hermosillo, Son.
12	Manzanillo, Col.	46	Irapuato, Gto.
13	Mazatlán, Sin.	47	León, Gto.
14	Puerto Vallarta, Jal.	48	Los Mochis, Sin.
15	Veracruz Boca del Río, Ver.	49	Mérida, Yuc.
<i>Otros</i>		50	Morelia, Mich.
16	Isla Mujeres, Q. Roo	51	Oaxaca, Oax.
17	Nuevo Nayarit, Nay.	52	Pachuca, Hgo.
18	Riviera Maya, Q. Roo	53	Palenque, Chis.
19	Akumal, Q. Roo	54	Puebla, Pue.
20	Playa del Carmen, Q. Roo	55	Querétaro, Qro.
21	Playacar, Q. Roo	56	Salamanca, Gto.
22	Puerto Escondido, Oax.	57	San Cristóbal de Las Casas, Chis.
23	Playas de Rosarito, B. C.	58	San Juan de Los Lagos, Jal.
24	San Felipe, B. C.	59	San Juan del Río, Qro.

<i>Centros de playa</i>		<i>Ciudades</i>	
25	Tonalá-Puerto Arista, Chis.	60	San Luis Potosí, S. L. P.
<i>Ciudades grandes</i>		61	San Miguel de Allende, Gto.
26	Ciudad de México	62	Taxco, Gro.
27	Guadalajara, Jal.	63	Tequisquiapan, Qro.
28	Monterrey, N. L.	64	Tlaxcala, Tlax.
<i>Ciudades fronterizas</i>		65	Toluca, Méx.
29	Ciudad Juárez, Chih.	66	Tuxtla Gutiérrez, Chis.
30	Mexicali, B. C.	67	Valle de Bravo, Méx.
31	Piedras Negras, Coah.	68	Villahermosa, Tab.
32	Tecate, B. C.	69	Xalapa, Ver.
33	Tijuana, B. C.	70	Zacatecas, Zac.

Nota. Tomada de SECTUR (2025).

De los 64 funcionarios invitados a participar en el estudio, solo 40 aceptaron ser entrevistados⁹. La información recopilada permitió obtener una visión panorámica de cómo participan los municipios en las actividades de planeación turística y sobre las perspectivas que tienen los funcionarios acerca del desarrollo sostenible del turismo.

Las entrevistas se realizaron entre febrero y noviembre de 2024. Se contó con el permiso de los participantes para grabar sus respuestas; se protegió su anonimato mediante la presentación de datos agregados. Las entrevistas se grabaron y se eliminaron las referencias laborales de las personas entrevistadas para garantizar la confidencialidad de sus datos.

La primera sección del cuestionario de la entrevista contiene preguntas relacionadas con los perfiles demográficos de los participantes. La segunda indaga sobre el diseño y la implementación de políticas turísticas por parte de las autoridades locales, los esquemas de gobernanza, así como acerca del financiamiento y la asignación de personal para el desarrollo y la planeación del turismo.

La tercera sección permite identificar si los municipios utilizan algún instrumento de planeación turística, por ejemplo, la zonificación del uso del suelo o normas de desarrollo urbano. Esta sección también examina si las autoridades locales recopilan datos sobre la actividad turística o si monitorean los impactos del turismo. Además, explora si se emplean indicadores de sostenibilidad en la planeación turística.

⁹ Se invitó a un funcionario de cada uno de los destinos turísticos monitoreados por DataTur. No obstante, el número de funcionarios es diferente que el de destinos, ya sea porque algunos funcionarios municipales se encargan de gestionar dos o más destinos turísticos o bien porque, en otros casos, un destino es dirigido, de manera simultánea y coordinada, por dos o tres funcionarios. Por ejemplo, un solo funcionario se encarga de administrar los siguientes destinos: Cabo San Lucas, San José del Cabo y Zona Corredor Los Cabos. En cambio, los funcionarios de los municipios de Solidaridad, Tulum y Puerto Morelos gestionan en forma coordinada el destino turístico de la Riviera Maya, aunque el funcionario de Solidaridad también tiene a su cargo Playa del Carmen y Playacar, mientras que el de Tulum gestiona asimismo Akumal.

Por último, la cuarta sección examina la coherencia entre las actividades de planeación turística local y las directrices de planeación nacional o estatal. Esto permite identificar si los municipios se benefician de la formulación de políticas de desarrollo turístico por parte del gobierno federal o estatal.

Así, estas secciones se articulan con el propósito de mostrar, desde una perspectiva exploratoria, cómo intervienen las autoridades locales en la planeación turística. El estilo fluido de conversación que ofrecen las entrevistas semiestructuradas facilitó una amplia exploración sobre la forma en que los funcionarios locales planifican el turismo en sus respectivos municipios. También ayudó a obtener información sobre diversas categorías de análisis que fueron identificadas durante la revisión de la literatura.

La información obtenida en las entrevistas se procesó mediante el análisis de contenido, identificando, codificando y categorizando los principales ejes del estudio: diseño de políticas turísticas, gobernanza, asignación de personal, financiamiento y planeación¹⁰. El proceso incluyó una fase inicial de organización y análisis, seguida de la interpretación de los datos¹¹.

Se aplicó una codificación teórica, combinando dos procedimientos de codificación: el abierto y el axial. Según Glaser y Strauss (2017), estos métodos no son excluyentes entre sí, sino que son formas complementarias de trabajar el texto.

- Codificación abierta: Consiste en descomponer y examinar los datos para identificar conceptos y categorías, ya sean emergentes o predefinidos.
- Codificación axial: Profundiza en las categorías más relevantes surgidas en la etapa anterior; enriquece su análisis con citas y fragmentos de las entrevistas.

10 Estos ejes se derivan de los enfoques teóricos sobre planeación sostenible del turismo y permiten operacionalizar las variables que se utilizaron en el análisis de la planeación turística municipal. En primer lugar, los *instrumentos de planeación* derivan de la teoría de la planeación y del ordenamiento territorial, que concibe la planeación como un proceso orientado a objetivos (Friedmann, 2008). A nivel municipal, esta categoría se expresa en planes de desarrollo turístico, programas de ordenamiento territorial, reglamentos y lineamientos operativos, los cuales traducen los principios teóricos —como la sostenibilidad— en reglas, acciones y proyectos concretos. Los instrumentos de planeación también se vinculan con los mecanismos de seguimiento y evaluación: indicadores de afluencia, derrama económica, impactos ambientales o participación social, que permiten retroalimentar la planeación y ajustar las decisiones públicas (McLoughlin & Hanrahan, 2019). Por su parte, la *gobernanza* es un enfoque de gestión colaborativa que supera la visión jerárquica del Estado (Bramwell & Lane, 2011). A nivel municipal, esta categoría se asocia a los esfuerzos de coordinación interinstitucional entre el gobierno local, el sector privado y las comunidades. Así, la gobernanza permite analizar cómo se construyen acuerdos, se gestionan conflictos y se distribuyen responsabilidades en la planeación turística (Shone et al., 2016). Al igual que la gobernanza, la *participación* reconoce a los actores sociales como copartícipes del proceso de planeación. A nivel local, esta categoría se relaciona con consultas, comités turísticos, consejos ciudadanos y mecanismos de diálogo comunitario, los cuales influyen en la legitimidad de las decisiones (Pane, 2024). Finalmente, el análisis de *capacidades y recursos* proviene de la teoría institucional. En el turismo municipal, esta categoría se vincula con la existencia de áreas administrativas especializadas, personal capacitado y presupuesto, factores que condicionan la aplicación de los instrumentos, la operación de la gobernanza y la participación ciudadana (Dredge, 2001). En conjunto, estas categorías permiten analizar los diferentes aspectos de la planeación turística municipal, pues evidencian que la efectividad de la planeación depende no solo de los instrumentos formales, sino también de la gobernanza, la participación y las capacidades institucionales.

11 En esta fase, los datos recolectados en campo fueron organizados y sistematizados conforme a los objetivos del estudio. La información cualitativa se estructuró según los ejes temáticos predefinidos y luego fue codificada para su análisis.

Los datos se analizaron con el *software* MAXQDA, que permitió organizar la información mediante la codificación por categorías. Se revisaron cuidadosamente las entrevistas para identificar fragmentos clave y asignarles códigos descriptivos según los temas abordados.

Estas categorías se analizaron por medio de un proceso de comparación continua de los datos versus la literatura, lo que facilitó la identificación de patrones generales y la aparición de nuevos temas. En ese sentido, se empleó la teoría fundamentada para facilitar el análisis de la información recopilada durante las entrevistas y construir una comprensión conceptual del fenómeno estudiado (Birks & Mills, 2015).

La comparación constante de los datos obtenidos y la literatura revisada es fundamental en este proceso de investigación sobre planeación turística (Matteucci & Gnoth, 2017), pues abre oportunidades para descubrir relaciones entre conceptos en áreas con poca investigación existente (Glaser & Strauss, 2017).

La siguiente sección expone los hallazgos del análisis cualitativo sobre el papel que desempeñan las autoridades locales en la planeación del turismo.

4. Resultados del análisis cualitativo

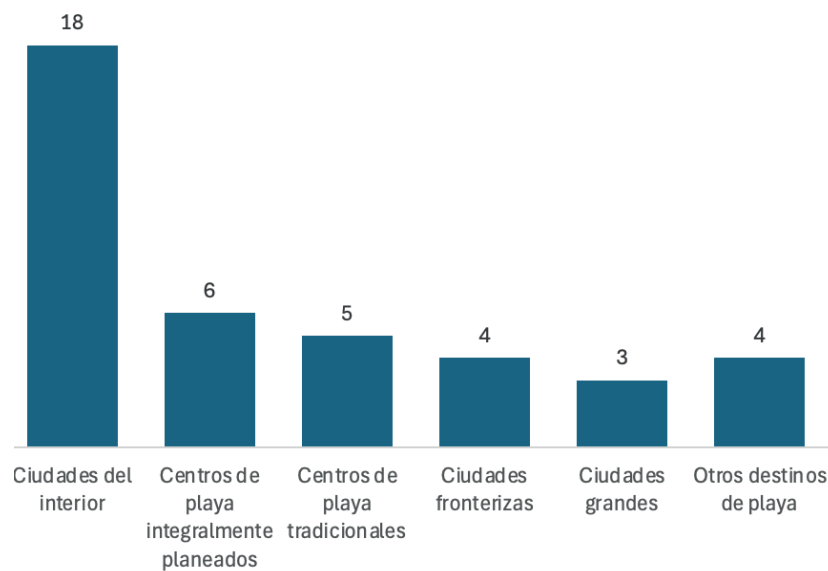
Como se mencionó, las entrevistas semiestructuradas se realizaron entre el 1 de febrero y el 30 de noviembre de 2024. Se invitó a 64 autoridades locales para participar en el estudio; de ellas, 24 no respondieron o se negaron a participar. De las 40 que participaron, el 45 % (18) son autoridades de ciudades del interior; el 15 % (6), de centros de playa integralmente planeados; el 12,5 % (5), de centros de playa tradicionales; el 10 % (4), de ciudades fronterizas; el 7,5 % (3), de ciudades grandes; y el 10 % (4), de otros destinos de playa. Es decir, el 62,5 % de los destinos turísticos son culturales y patrimoniales, mientras que el 37,5 % corresponden a la categoría de sol y playa (Figura 1).

La Tabla 2 resume el perfil de las personas entrevistadas. Se observa que el 82,5 % de los participantes son hombres, mientras que el 17,5 % son mujeres. La mayoría de los entrevistados se encuentra en el grupo de edad de 36 a 55 años (57,5 %), al que le siguen el grupo de 20 a 35 años (30 %) y el de 56 años o más (12,5 %).

En cuanto a la educación, el 12,5 % de las personas entrevistadas ha completado la preparatoria, mientras que un 65 % tiene el grado de licenciatura. Además, el 22,5 % tiene estudios de posgrado, incluidos maestría y doctorado. De los que obtuvieron una licenciatura, aproximadamente un 31,4 % estudió turismo; el 22,9 % se graduó en un campo relacionado con la administración; un 20 % estudió derecho; y el 17,1 % cursó otras licenciaturas.

El 40 % de los participantes cuenta con menos de un año de experiencia laboral en el ámbito turístico; el 12,5 % posee entre 1 y 3 años de experiencia, mientras que el 27,5 % ha trabajado entre 3 y 5 años en el sector. Únicamente el 20 % tiene una trayectoria superior a cinco años en el área del turismo (Tabla 2).

Figura 1. Tipos de destinos turísticos que participaron en el estudio



Nota. Tomada de SECTUR (2025).

Tabla 2. Perfil de las personas entrevistadas

	Participantes	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	33	82,5
	Femenino	7	17,5
	Total	40	100
Edad	20-35	12	30
	36-55	23	57,5
	56 o más	5	12,5
	Total	40	100
Educación	Preparatoria	5	12,5
	Licenciatura	26	65
	Posgrado	9	22,5
	Total	40	100
Carrera	Economía	3	8,6
	Administración	8	22,9
	Derecho	7	20
	Turismo	11	31,4
	Otras	6	17,1
	Total	35	100

Experiencia laboral	Menos de un año	16	40
	De 1 a 3 años	5	12,5
	De 3 a 5 años	11	27,5
	Más de 5 años	8	20
	Total	40	100

Nota. Elaboración propia.

En cuanto al diseño y la implementación de políticas turísticas, doce de las personas entrevistadas (30 %) respondieron que sus municipios sí cuentan con un Plan de Desarrollo Turístico específico. Se trata de cinco destinos turísticos ubicados en ciudades del interior, tres en centros de playa integralmente planeados, tres en centros de playa tradicionales y uno en una gran ciudad. Como se puede observar, no es improbable que los municipios mexicanos tengan un Plan de Desarrollo Turístico (PDT).

No obstante, de acuerdo con el INEGI (2023), la presencia institucional del turismo a nivel municipal en México es aún limitada. De los 2475 municipios mexicanos, únicamente 642 (26 %) cuentan con oficinas o direcciones especializadas en materia turística. En cuanto a los instrumentos de planeación, el panorama es menos alentador: solo 72 municipios (3 %) reportaron seguir un plan o programa de ordenamiento turístico territorial, lo que evidencia una baja incorporación del turismo en los esquemas formales de planeación del desarrollo local.

Pese a ello, existen varios casos de PDT municipales promovidos por el Gobierno Federal por medio del Fonatur, por ejemplo, los de Bahías de Huatulco (Oaxaca), Mérida (Yucatán), Palenque (Chiapas) y Los Cabos (Baja California Sur), entre otros. Estos planes suelen elaborarse en colaboración con esa agencia federal y se enfocan en zonas con alta vocación turística. Asimismo, en destinos turísticos que forman parte del Programa “Pueblos Mágicos” también es posible identificar PDT específicos, ya que dicho plan es un requisito para los municipios que desean participar en el programa. Algunos ejemplos en este caso son San Cristóbal de Las Casas (Chiapas), Taxco (Guerrero), Guanajuato (Guanajuato) y Puebla (Puebla)¹².

No obstante, en México es más común que los planes municipales de desarrollo (PMD) incluyan una sección dedicada al turismo o que lo integren en una estrategia intersectorial. Según los resultados de las entrevistas, esta tendencia es clara, pues 38 (95 %) de los 40

12 El Programa Pueblos Mágicos, creado por la Secretaría de Turismo en 2001, surgió como una política pública orientada a reconocer y promover localidades con alto valor cultural e histórico, con el propósito de diversificar la oferta turística más allá del modelo de sol y playa. Por medio de este programa se buscó fortalecer la economía de pequeñas comunidades, preservar su identidad y atraer turismo nacional e internacional, lo que permitió a diversos pueblos incrementar su visibilidad y su derrama económica mediante apoyos federales para infraestructura, capacitación y promoción (Vega et al., 2025). No obstante, a partir de 2019 se eliminó el apoyo presupuestal federal, lo que obligó a los gobiernos municipales a asumir la responsabilidad financiera y operativa del programa. A finales de 2025, el financiamiento federal al programa aún se mantenía en pausa presupuestaria. Esto se explica, en gran medida, por una reorientación de la política turística federal, que ha priorizado megaproyectos de gran escala, como el Tren Maya, el Tren Interoceánico u otros desarrollos turísticos asociados a infraestructura estratégica. La concentración de recursos en estos proyectos responde a una visión de desarrollo regional que ha reducido los apoyos a los municipios y ha limitado su capacidad para invertir en infraestructura y servicios turísticos (Vega et al., 2025).

municipios analizados incluyen secciones específicas o programas sectoriales de turismo en sus PMD. Por ejemplo, el municipio de Solidaridad (Quintana Roo), además de tener una sección de turismo en su PMD, creó el Subcomité Sectorial de Turismo como parte de su Comité de Planeación Municipal (Coplademun) para incorporar proyectos concretos en esta materia en su PMD 2021-2024. Este municipio también ha alineado su PMD con el Plan Maestro de Turismo estatal, integrando criterios de sustentabilidad en el eje turístico.

En este orden de ideas, el PMD 2021-2024 de Morelia (Michoacán) contempla un programa detallado de líneas de acción para turismo: gastronomía, señalética, senderos rurales, ecoturismo, capacitación y promoción del patrimonio, entre otras acciones. Finalmente, Celaya (Guanajuato) integró su Programa Sectorial de Turismo dentro de su PMD 2020-2024 con proyectos de turismo sustentable y diversos mecanismos de coordinación interinstitucional.

Con relación a los mecanismos de gobernanza, las autoridades locales están legalmente obligadas, en las etapas iniciales de la elaboración del PMD, a celebrar reuniones públicas y facilitar la participación ciudadana en dicho proceso. Esta obligación está fundamentada en diversas normas¹³. Incluso cada entidad federativa tiene su propia Ley de Planeación, y casi todas establecen el deber de incluir mecanismos de participación ciudadana en la elaboración de los PMD.

Al respecto, los funcionarios municipales indican que, durante la elaboración del PMD, la participación ciudadana en forma de consultas está firmemente arraigada a nivel local. De hecho, una de las personas entrevistadas comentó: “Hemos observado un gran interés de la ciudadanía en estas consultas, con aproximadamente 120 a 150 personas asistiendo a las reuniones sobre el Plan Municipal de Desarrollo” (Funcionario 6).

Debido a la ausencia de un modelo único de participación, se consideró necesario preguntar a los funcionarios municipales acerca de las formas y los métodos que utilizan para relacionarse con la ciudadanía. Así, según el análisis cualitativo de las entrevistas, la mayoría de los funcionarios ha realizado charlas o presentaciones en Power Point para abordar los temas prioritarios para el desarrollo municipal. Solo ocho (20 %) autoridades locales organizaron talleres o foros para facilitar la participación ciudadana.

De esta forma, el método principal de participación ciudadana es la presentación o exposición de temas, pero esta herramienta no permite escuchar a la comunidad local. Sobre este aspecto, un funcionario expuso lo siguiente:

Prefiero hacer una presentación, porque sabemos de la dificultad que implica hacer talleres. Nos preguntarían por qué no hicimos eso, y habríamos pasado todo el día intentando explicar por qué no se hizo durante la administración anterior. Así que dijimos: “Miren, lo pasado, pasado está, mejor digan qué quieren para el próximo plan. No perdamos tiempo discutiendo sobre lo que no se hizo la última vez”. (Funcionario 9)

13 El artículo 26 de la CPEUM establece que el Estado deberá organizar un sistema de planeación democrática para impulsar un desarrollo económico sólido, equitativo y con participación social (Cámara de Diputados, 2025). A su vez, el artículo 22 de la Ley de Planeación indica que los municipios deben fomentar la participación social en la elaboración y evaluación de sus planes de desarrollo (Cámara de Diputados, 2023).

Entre los hallazgos de este estudio también se identificó que las reuniones con expertos o académicos son cada vez más importantes para la planeación turística. De hecho, 27 (67 %) funcionarios comentaron que habitualmente consultan a personas que cuentan con experiencia en el sector turismo o con conocimientos al respecto, lo cual ha contribuido a facilitar una mayor participación de las partes interesadas.

Sin embargo, algunos funcionarios señalaron que a menudo resulta difícil y costoso involucrar a muchos actores en el proceso de planeación, aunque esta participación pueda generar enormes beneficios. Por lo tanto, cada autoridad local decide en qué medida desea empoderar a la comunidad o a los actores interesados mediante un mayor involucramiento en la planeación turística.

Asimismo, los resultados revelan un grado significativo de modificación del PMD por parte del Cabildo, que realiza cambios importantes y que, en algunos casos, reformula por completo algunas de sus secciones. Esto indica que la ciudadanía cuenta con un método indirecto de participación en el proceso de planeación, mediante el cual accede al borrador del documento y presiona al Cabildo para que realice cambios.

Al respecto, es importante destacar que todas las autoridades locales han puesto el borrador del PMD a disposición de la ciudadanía para su revisión, y la mitad (20) de los funcionarios entrevistados considera que los regidores del Cabildo tienen un impacto significativo en la elaboración del documento¹⁴. De acuerdo con una de las personas entrevistadas: “El borrador del PMD fue modificado en gran medida por los regidores del Cabildo; sin duda, la mayoría de los cambios se realizaron a raíz de su intervención” (Funcionario 29).

Por otro lado, en 36 (90 %) de los municipios analizados existe un presupuesto asignado para el sector turismo, aunque no siempre está claramente etiquetado para la planeación de dicha actividad, pues los recursos están incluidos en otras partidas, como “desarrollo económico”, “cultura” o “infraestructura”. En otros casos, el turismo se financia mediante políticas federales o estatales, como el Programa Pueblos Mágicos o la estrategia México Renace Sostenible.

Cabe señalar que hay municipios que cuentan con una dirección u oficina específica de turismo, sobre todo en destinos turísticos consolidados o en pueblos mágicos. Por ejemplo, San Miguel de Allende (Guanajuato) y Puerto Vallarta (Jalisco) asignan un presupuesto anual a sus respectivas direcciones de turismo. Dichos recursos son para promoción turística, estudios técnicos o proyectos de fomento al turismo.

14 Los regidores desempeñan un papel clave en la elaboración, revisión y aprobación de los PMD. Su participación se da principalmente en el Cabildo, que es el órgano colegiado de gobierno municipal. Por ejemplo, los regidores aportan información sobre las necesidades y problemáticas de los sectores o comisiones que representan (desarrollo económico, educación, medio ambiente, seguridad); también participan en consultas, talleres o reuniones con grupos sociales para formular el diagnóstico situacional del municipio. Asimismo, forman parte de comisiones donde hacen propuestas sobre políticas y proyectos que deben incluirse en el PMD. Finalmente, una de sus funciones centrales es la aprobación formal del PMD en una sesión de Cabildo, lo que les otorga validez jurídica. En este acto analizan y validan el anteproyecto del PMD elaborado por la Dirección de Planeación o el Instituto de Planeación, por lo que pueden proponer modificaciones, ajustes o la inclusión de líneas de acción que consideren prioritarias para su demarcación o sector.

Igualmente, el tamaño de los equipos encargados del turismo varía dependiendo de la vocación turística, su estructura organizativa y la disponibilidad de recursos. Por ejemplo, en Comitán de Domínguez (Chiapas), El Fuerte (Sinaloa) y Coatzacoalcos (Veracruz) solo hay 3 o 4 personas. No obstante, en Guadalajara (Jalisco), Guanajuato (Guanajuato) y Benito Juárez (Quintana Roo) hay equipos integrados hasta por 50 personas. Al respecto, el 62 % de las personas entrevistadas considera que el número de funcionarios locales para el desarrollo del turismo es suficiente.

Además de que varios municipios incluyen una sección dedicada al turismo en sus PMD, algunos también agregan algún instrumento de planeación turística, por ejemplo, la zonificación del uso del suelo, la restricción vehicular, la canalización de flujos de visitantes, la entrada restringida o la regulación en áreas costeras y arqueológicas.

La aplicación de estos instrumentos es variable, aunque, en general, existe una tasa de adopción relativamente baja. Por ejemplo, el uso de la zonificación turística solo es evidente en 13 (32 %) de los municipios analizados. Así, en Puerto Vallarta (Jalisco) se emplea zonificación específica para equilibrar la conservación y el turismo. En Tijuana (Baja California), mediante su reglamento de usos de suelo se clasifican las zonas turísticas considerando elementos como densidad, altura y áreas libres reguladas. En Playa del Carmen (Solidaridad, Quintana Roo) existe un trámite formal de zonificación, gestionado por la Dirección de Desarrollo Urbano, con el cual se inspeccionan los proyectos turísticos para garantizar su compatibilidad con el PMD vigente. Asimismo, en Campeche (Campeche) se cuenta con normas de densidad, usos permitidos, alturas máximas y otros instrumentos de zonificación.

Al examinar más ampliamente las razones del escaso uso de la zonificación, las personas entrevistadas opinaron que esta favorecía el desarrollo turístico sostenible; sin embargo, en algunos casos, la zonificación presentada a los regidores durante el proceso de aprobación del PMD se modificó considerablemente. Al respecto, los funcionarios comentaron lo siguiente: “Hubo una alteración significativa de la zonificación del suelo por parte de los regidores durante el proceso de aprobación” (Funcionario 13). “Lo que propusimos en el PMD cambió. Los regidores tuvieron un gran impacto; parecían estar abordando sus propios problemas en lugar de los asuntos de planeación más amplios” (Funcionario 22).

Si bien esta postura no fue compartida ampliamente por los entrevistados, cabe destacar que algunos insistieron en que la participación de los regidores ha tenido un impacto negativo en el contenido final del PMD. Asimismo, el bajo nivel de aplicación de instrumentos como la zonificación, el control del flujo de visitantes y otras normas debe considerarse como un indicador del poco énfasis que ponen los municipios mexicanos en la planeación del turismo.

Por otro lado, la UNEP y la UNWTO (2005) señalan que un sistema de indicadores puede contribuir a promover formas de turismo más sostenibles, y que la implementación de este sistema debe ser responsabilidad de los gobiernos locales. Sin embargo, en el caso de México, los municipios parecen haber ignorado por completo esta recomendación.

Los indicadores de sostenibilidad facilitan la evaluación del uso de los recursos naturales, del manejo de residuos, de los niveles de contaminación y de los efectos del turismo sobre la biodiversidad. Estos indicadores pueden incorporarse en la creación de un sistema de alerta temprana que apoye el desarrollo de estrategias de planificación orientadas a prevenir daños turísticos irreversibles (UNEP & UNWTO, 2005).

En ese sentido, los indicadores de sostenibilidad son un instrumento que ofrece información para una adecuada planeación turística. No obstante, solo 6 (15%) de las autoridades locales que participaron en este estudio han previsto un sistema de indicadores de este tipo, lo que pone de relieve una notable debilidad de los municipios mexicanos en materia de sostenibilidad.

Entre los pocos municipios que tienen un sistema de indicadores de sostenibilidad se encuentra Acapulco (Guerrero), que contempla factores ambientales, sociales y económicos. Otro caso es Monterrey (Nuevo León), que por intermedio del Observatorio de Turismo Sostenible genera indicadores mensuales sobre ocupación hotelera y derrama económica, así como del consumo energético e impacto del turismo.

Aunque los sistemas de indicadores de sostenibilidad son importantes para la planeación turística, su uso es escaso por parte de los municipios mexicanos, por ello se consideró relevante identificar si las autoridades locales miden activamente los impactos del turismo con otros instrumentos. Con tal finalidad, durante las entrevistas se identificó que algunas autoridades locales sí recopilan información sobre turismo, lo cual ayuda en sus procesos de planeación. Por ejemplo, los municipios catalogados como pueblos mágicos tienen reportes sobre empresas turísticas, inversión en infraestructura, gasto promedio por turista, empleo generado por el turismo y flujo de visitantes, entre otros aspectos.

Sin embargo, algunos funcionarios revelaron que los municipios no están legalmente obligados a medir los efectos del turismo o a reunir información turística, aunque sí existen marcos legales que fomentan o permiten que lo hagan como parte de sus atribuciones en el ámbito del turismo y del desarrollo urbano.

Sobre el particular, un participante comentó: “No estamos legalmente obligados a medir los impactos del turismo, pero la Ley General de Turismo señala que las autoridades de los tres órdenes de gobierno debemos promover estudios que permitan conocer esos impactos” (Funcionario 17).

Asimismo, muchas leyes estatales de turismo —como las de Jalisco, Baja California Sur, Veracruz, Yucatán, Oaxaca y Guanajuato— reconocen a los municipios como autoridades corresponsables en la planeación turística. Dichas leyes los facultan, pero no los obligan, a recopilar datos o a medir los impactos del turismo. Por lo tanto, en la práctica son muy pocos los municipios que lo hacen de forma sistemática, solo aquellos con una vocación turística clara, como los pueblos mágicos o los CIP.

Por consiguiente, las entrevistas evidencian que las autoridades locales en México tienden a planear el turismo con base en información limitada o, de plano, no monitorean sus

impactos en sus municipios¹⁵. De hecho, uno de los hallazgos de este estudio es que varios funcionarios rechazaron abiertamente dicha tarea como parte de su proceso de planeación; por ejemplo, uno de ellos comentó: “No, no monitoreamos los impactos específicos del turismo” (Funcionario 14). Por lo tanto, se podría afirmar que, aunque en otros aspectos se ha detectado una ligera tendencia hacia una mayor sostenibilidad del turismo, la falta de medición y seguimiento de sus efectos o la escasez de datos sobre la actividad turística por parte de las autoridades locales mexicanas parece contradecir las recomendaciones de la UNEP y la UNWTO (2005)¹⁶.

Finalmente, la última sección de la guía de entrevistas se diseñó para examinar la posible coherencia entre la política turística municipal y las directrices de planeación nacionales o estatales. Su objetivo fue corroborar si los planes locales se habían beneficiado de la formulación de políticas turísticas por parte del gobierno federal o de los gobiernos estatales.

En general, las personas entrevistadas afirmaron que sus planes locales de turismo o de desarrollo municipal reflejan las directrices de planeación federales y estatales. De hecho, 38 (95 %) de los municipios participantes en este estudio adaptaron sus PMD o PDT al Programa Sectorial de Turismo Federal (Prosectur) o a los planes turísticos estatales.

Al respecto, los funcionarios comentaron que sus planes locales son coherentes con los objetivos estratégicos del Prosectur (2020-2024), consistentes en promover un desarrollo equilibrado de los destinos turísticos, asegurar un enfoque social y respetuoso de los derechos humanos, ampliar la diversidad de los mercados turísticos y fomentar prácticas de turismo sostenible. Sobre este tema, uno de los participantes explicó:

El año pasado realizamos sesiones de asesoría enfocadas en el proceso de planeación y elaboración de planes y programas, con el objetivo de fortalecer la actividad turística y aumentar la derrama económica en la región del Mar de Cortés. En Mazatlán, la SECTUR y los gobiernos locales de Baja California, Baja California Sur, Sonora, Sinaloa y Nayarit nos reunimos para conformar la Alianza del Mar de Cortés. (Funcionario 3)

En cuanto a la coherencia con los planes estatales, las experiencias más relevantes ocurrieron en Guanajuato, donde los objetivos del Plan Estatal de Turismo se centraron en la protección ambiental, la calidad y la profesionalización. En ese sentido, el municipio de San Miguel de Allende retomó estos elementos al proponer proyectos de capacitación, movilidad y desarrollo turístico. Otros ejemplos son los procesos de elaboración de los PDT en Benito Juárez y Cozumel (Quintana Roo), municipios que tomaron en cuenta el Plan Estatal de Turismo Sustentable 2030 para priorizar la gestión de sus destinos turísticos, el ordenamiento territorial y la implementación de indicadores de impacto ambiental.

15 Se ha identificado que la gran mayoría de las autoridades locales en México no recopila datos sobre la actividad turística. No obstante, la falta de estos datos ya había sido planteada por Camacho-Ruiz et al. (2016), quienes señalaron que la escasez de información sobre indicadores de sostenibilidad del turismo repercute negativamente en el diseño de políticas públicas.

16 Recomendaciones que enfatizan la importancia de recopilar datos sobre una gama de temas relevantes para el turismo y, de esta forma, contribuir a la sostenibilidad del turismo.

5. Conclusiones

Este estudio demuestra que, si bien la planeación turística sostenible en México ha sido reconocida como un objetivo estratégico, su implementación a nivel municipal presenta desafíos estructurales y operativos importantes. La mayoría de los gobiernos locales sí incorporan el turismo en sus planes municipales de desarrollo (PMD), pero son pocos los que cuentan con un plan de desarrollo turístico específico o con instrumentos técnicos robustos, como la zonificación turística o sistemas de indicadores de sostenibilidad.

Además, el rol de los municipios tiene que ir mucho más allá del cumplimiento formal de atribuciones normativas. Los gobiernos municipales son los actores que median entre el territorio, la actividad turística y la vida cotidiana de las comunidades anfitrionas, ya que concentran funciones clave como el ordenamiento del uso del suelo, la provisión de servicios públicos, la gestión urbana, la regulación ambiental y la relación directa con los prestadores de servicios. Esto les otorga una posición estratégica para orientar el desarrollo turístico hacia esquemas más sostenibles, equilibrando el crecimiento económico, la conservación ambiental y la cohesión social.

Sin embargo, como muestra este estudio, su papel real suele ser reactivo, enfocado más en atender demandas inmediatas (promoción, atención al visitante) que en ejercer una conducción estratégica del desarrollo turístico. En términos sustantivos, los municipios participan en la planeación turística principalmente por medio de tres vías: 1) la incorporación del turismo en los PMD; 2) la gestión del destino (infraestructura, imagen urbana, servicios); y 3) la articulación con programas estatales y federales, como Pueblos Mágicos, o con planes maestros promovidos por instancias superiores.

No obstante, esta participación rara vez se traduce en una planeación turística integral basada en evidencia, instrumentos técnicos sólidos e indicadores de sostenibilidad. El turismo suele aparecer como un eje discursivo relevante, pero con débil operacionalización, lo que limita su impacto real sobre el territorio. La escasa aplicación de instrumentos de planeación turística responde a una combinación de factores estructurales, institucionales y políticos.

En primer lugar, existen limitadas capacidades institucionales: muchos municipios carecen de personal especializado, recursos financieros estables y sistemas de información turística que permitan planear más allá del corto plazo. La alta rotación de funcionarios y la falta de profesionalización del área turística debilitan la continuidad de los instrumentos y favorecen su uso meramente formal.

En segundo lugar, la planeación turística compite con otras prioridades municipales consideradas más urgentes, como la seguridad, las obras públicas o los servicios básicos. En este contexto, los instrumentos técnicos de turismo suelen percibirse como costosos o complejos. A ello se suma que, aunque los municipios están facultados para planear el turismo, no están obligados legalmente a medir sus impactos ni a implementar indicadores de sostenibilidad, lo que reduce los incentivos para desarrollar sistemas de monitoreo.

Un tercer factor clave es la dinámica política local. Los instrumentos de planeación pueden ser modificados sustancialmente por los cabildos durante su aprobación, en respuesta a intereses coyunturales, presiones económicas o cálculos electorales. Esto genera una brecha entre el diseño técnico de los instrumentos y su aplicación efectiva, lo cual desincentiva su uso como herramientas estratégicas y refuerza una lógica discrecional en la toma de decisiones.

Finalmente, persiste una dependencia histórica de la política turística centralizada, de la que los municipios esperan lineamientos o recursos desde el nivel federal. En ausencia de acompañamiento técnico continuo, muchos gobiernos locales optan por integrar el turismo de manera marginal a sus procesos de planeación territorial. Así, la planeación turística municipal en México tiende a ser fragmentada, poco institucionalizada y débilmente vinculada a la sostenibilidad, pese a que los municipios son, en realidad, los actores con mayor capacidad para incidir en el rumbo real del desarrollo turístico del territorio.

Aunque existen experiencias innovadoras, como el Programa Pueblos Mágicos, la sostenibilidad aún no es un principio transversal en la planeación turística municipal. Por lo tanto, se requiere una mayor articulación entre los distintos niveles de gobierno, así como programas de fortalecimiento de capacidades para mejorar la gobernanza turística local y consolidar políticas públicas orientadas al bienestar comunitario y a la preservación de los recursos naturales y culturales.

Referencias

- Berg, B., & Lune, H. (2012). *Qualitative research methods for the social sciences* (8.ª ed., revisada). Pearson.
- Birks, M., & Mills, J. (2015). *Grounded theory: A practical guide* (2.ª ed.). Sage.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>
- Brokaj, R. (2014). Local government's role in the sustainable tourism development of a destination. *European Scientific Journal*, 10(31), 103–117.
- Camacho-Ruiz, E., Carrillo-Reyes, A., Rioja-Paradela, T., & Espinoza-Medinilla, E. (2016). Indicadores de sostenibilidad para el ecoturismo en México: estado actual. *LiminaR*, 14(1), 156–168. <https://liminar.cesmeca.mx/index.php/r1/article/view/429>
- Cámara de Diputados. (2023). *Ley de Planeación*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LPlan.pdf>
- Cámara de Diputados. (2024). *Ley General de Turismo*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGT.pdf>
- Cámara de Diputados. (2025). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (CPEUM). <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

- Churugsa, W., McIntosh, A. J., & Simmons, D. (2007). Sustainable tourism planning and development: Understanding the capacity of local government. *Leisure/Loisir*, 31(2), 453–473. <https://doi.org/10.1080/14927713.2007.9651391>
- Costa, C. (2020). Tourism planning: A perspective paper. *Tourism Review*, 75(1), 198–202. <https://doi.org/10.1108/TR-09-2019-0394>
- Destek, M., & Aydın, S. (2022). An empirical note on tourism and sustainable development nexus. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(23), 34515–34527. <https://doi.org/10.1007/s11356-021-18371-9>
- Dos Anjos, F., & Kennell, J. (2019). Tourism, governance and sustainable development. *Sustainability*, 11(16), 4257. <https://doi.org/10.3390/su11164257>
- Dredge, D. (2001). Local government tourism planning and policymaking in New South Wales: Institutional development and historical legacies. *Current Issues in Tourism*, 4(2-4), 355–380. <https://doi.org/10.1080/13683500108667893>
- Dredge, D. (2006). Policy networks and the local organisation of tourism. *Tourism Management*, 27(2), 269–280. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.10.003>
- Dredge, D., & Jenkins, J. (2007). *Tourism planning and policy*. John Wiley.
- Dredge, D., Ford, E.-M., & Whitford, M. (2011). Managing local tourism: Building sustainable tourism management practices across local government divides. *Tourism and Hospitality Research*, 11(2), 101–116. <https://www.jstor.org/stable/23745472>
- Eagles, P., McCool, S., & Haynes, C. (2002). *Sustainable tourism in protected areas: Guidelines for planning and management*. UICN. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2002.PAG.8.en>
- Elliott, J. (2020). *Tourism: Politics and public sector management* (eBook). Routledge. (Original de 1997). <https://doi.org/10.4324/9781003070986>
- Fennell, D., & Cooper, C. (2020). *Sustainable tourism: Principles, contexts and practices*. Channel View.
- Fernández, A. (2023). Una reflexión general sobre el turismo religioso en México. *Turismo y Sociedad*, 32, 365–388. <https://doi.org/10.18601/01207555.n32.15>
- Friedmann, J. (2008). The uses of planning theory: A bibliographic essay. *Journal of Planning Education and Research*, 28(2), 247–257. <https://doi.org/10.1177/0739456X08325220>
- Gasparini, M., & Mariotti, A. (2023). Sustainable tourism indicators as policy making tools: Lessons from ETIS implementation at destination level. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(7), 1719–1737. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1968880>

- Glaser, B., & Strauss, A. (2017). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research* (eBook). Routledge. (Original de 1999). <https://doi.org/10.4324/9780203793206>
- Guerrero, R. (2010). Ecoturismo mexicano: la promesa, la realidad y el futuro. Un análisis situacional mediante estudios de caso. *El Periplo Sustentable*, (18), 37–67. <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/5030>
- Hall, C. M. (2008). *Tourism planning: Policies, processes and relationships* (2.^a ed.). Pearson Education.
- Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 Agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1044–1060. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1560456>
- Harris, R., Griffin, T., & Williams, P. (Eds.). (2012). *Sustainable tourism: A global perspective*. Routledge.
- Huang, S. (Sam), Adu-Ampong, E., & Novelli, M. (2024). Twenty years of *Tourism Planning and Development*: Looking back to look forward. *Tourism Planning & Development*, 21(6), 641–658. <https://doi.org/10.1080/21568316.2024.2426945>
- Inda, M., & Santamaría, A. (2015). Los centros integralmente planeados (CIPs) en México. *Revista Latino-Americana de Turismologia*, 1(1), 36–53. <https://periodicos.ufjf.br/index.php/rlaturismologia/article/view/9966>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (15 de diciembre de 2022). *Cuenta satélite de turismo de México 2021* (Comunicado de prensa núm. 785/22). <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladepresa/boletines/2022/CST/CST2021.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023). *Censo nacional de gobiernos municipales y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México (CNGMD)*. www.inegi.org.mx/programas/cngmd/2023/#datos_abiertos
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (18 de diciembre de 2024). *Cuenta satélite del turismo de México (CSTM) 2023* (Comunicado de prensa núm. 797/24). INEGI. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladepresa/boletines/2024/CSTM/CSTM2023.pdf>
- Ivanova, A., & Ibáñez, R. (Coords.). (2012). *Medio ambiente y política turística en México. Tomo I: Ecología, biodiversidad y desarrollo turístico*. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Instituto Nacional de Ecología y Universidad Autónoma de Baja California Sur. <https://amiturismo.org/archivos/pdfs/Medio-Ambiente-y-Política-Turística-en-México-Tomo-I.pdf>
- Ivars-Baidal, J. (2004). Regional tourism planning in Spain: Evaluation and perspectives. *Annals of Tourism Research*, 31(2), 313–333. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2003.12.001>
- Kapera, I. (2018). Sustainable tourism development efforts by local governments in Poland. *Sustainable Cities and Society*, 40, 581–588. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2018.05.001>

- Lara, J., Díaz, S., & Peters, E. (2019). Perspectivas sobre los mares y costas de México. Una nueva agenda para el desarrollo sustentable y sostenible. En L. Merino (Coord.), *Crisis ambiental en México. Ruta para el cambio* (pp. 191–208). UNAM. <https://agua.org.mx/wp-content/uploads/2021/01/Crisis-Ambiental.pdf>
- Matteucci, X., & Gnoth, J. (2017). Elaborating on grounded theory in tourism research. *Annals of Tourism Research*, 65, 49–69. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2017.05.003>
- McKercher, B. (1993). Some fundamental truths about tourism: Understanding tourism's social and environmental impacts. *Journal of Sustainable Tourism*, 1(1), 6–16. <https://doi.org/10.1080/09669589309450697>
- McLoughlin, E., & Hanrahan, J. (2019). Local authority sustainable planning for tourism: Lessons from Ireland. *Tourism Review*, 74(3), 327–348. <https://doi.org/10.1108/TR-12-2017-0198>
- Mihalic, T. (2024). Trends in sustainable tourism paradigm: Resilience and adaptation. *Sustainability*, 16(17), 7838. <https://doi.org/10.3390/su16177838>
- Moreno, F., & Mora, R. (10 de septiembre de 2020). Relaciones entre los procesos de urbanización, el medio natural y la vulnerabilidad en Acapulco y Cancún. *Academia XXII: Revista Semestral de Investigación*, 11(21), 21–41. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7603298>
- Organización Mundial del Turismo. (2024). *World Tourism Barometer-Statistical Annex, September 2024*. UNWTO. <https://www.e-unwto.org/toc/wtobarometereng/22/3>
- Osorio, M., Villalón, A., Serrano, R., Mendoza, M., & Saldaña, O. (2018). La percepción de los impactos del turismo en la comunidad de Ixtapa-Zihuatanejo, México, desde el Modelo de Mapas Causales. *Rosa dos Ventos*, 10(3), 441–463. <https://dx.doi.org/10.18226/21789061.v10i3p441>
- Pane, P. (2024). New models for the development of sustainable tourism: Encouraging the participation of local communities. *Perspective Politice*, 17, 141–149. <https://doi.org/10.25019/perspol/24.17.0.14>
- Ramírez, L. A., & Calzada, M. T. (2015). Pobreza urbana, deterioro de la ciudad actual: el caso de Puerto Vallarta. *Contexto*, 9(11), 29–41. <https://contexto.uanl.mx/index.php/contexto/article/view/86>
- Retama, I., Jonathan, M. P., Shruti, V. C., Velumani, S., Sarkar, S. K., Roy, P. D., & Rodríguez-Espinosa, P. (2016). Microplastics in tourist beaches of Huatulco Bay, Pacific coast of southern Mexico. *Marine Pollution Bulletin*, 113(1-2), 530–535. <https://doi.org/10.1016/j.marpolbul.2016.08.053>
- Rigall-I-Torrent, R. (2008). Sustainable development in tourism municipalities: The role of public goods. *Tourism Management*, 29(5), 883–897. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.10.004>
- Rivera-González, O. (2021). Factores generadores de la disminución del turismo y afectaciones posteriores, zona costera Acapulco, México. *Revista Geográfica de América Central*, 67(2), 242–274. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rge/n67/2215-2563-rge-67-242.pdf>

Ruhanen, L. (2013). Local government: Facilitator or inhibitor of sustainable tourism development? *Journal of Sustainable Tourism*, 21(1), 80–98. <https://doi.org/10.1080/09669582.2012.680463>

Ruiz, A. (2023). Determinación de la vocación turística, una mirada legislativa. En Centro de Estudios Parlamentarios del Congreso del Estado de Guanajuato (Ed.), *Programa Anual de Formación del Centro de Estudios Parlamentarios 2022* (Cap. 16). Congreso del Estado de Guanajuato.

Sánchez, V., & Olivarría, C. (2016). Desafíos y derroteros de los estudios laborales en turismo México: el tema de la flexibilidad laboral. *Revista Latino-Americana de Turismología*, 2(2), 49–58. <https://periodicos.ufjf.br/index.php/rlaturismologia/article/view/9998>

Secretaría de Turismo. (2025). *Resultados preliminares comparativos 2023-2025*. https://datatur.sectur.gob.mx/Documentoscompartidos/monitoreo/2025-MES_01_Publico.pdf

Shone, M. C., Simmons, D. G., & Dalziel, P. (2016). Evolving roles for local government in tourism development: A political economy perspective. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(12), 1674–1690. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1184672>

Sokhanvar, A., Çiftçioglu, S., & Javid, E. (2018). Another look at tourism-economic development nexus. *Tourism Management Perspectives*, 26, 97–106. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.03.002>

United Nations Environment Programme and World Tourism Organization. (2005). *Making tourism more sustainable: A guide for policy makers*. UNEP, UNWTO. <https://doi.org/10.18111/9789284408214>

Var, T., & Gunn, C. (2002). *Tourism planning: Basics, concepts, cases* (4.^a ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003061656>

Vega, C., Landa, I., Del Callejo, D., & Canal, M. (2025). Análisis de la asignación presupuestal del Programa Pueblos Mágicos en México. *Economía, Sociedad y Territorio*, 25, e2166. <https://doi.org/10.22136/est20252166>

Velázquez, D., & Castillo, L. (2015). Turismo, pobreza y medio ambiente en Quintana Roo: un análisis crítico. En D. Hiernaux-Nicolas (Coord.), *Turismo, sociedad y territorio: una lectura crítica* (pp. 141–164). Universidad de Querétaro.

Zárate-Altamirano, S., Rebolledo-López, D. C., & Parra-López, E. (2022). Community tourism strategic planning—Convergent model proposal as applied to a municipality in Mexico. *Sustainability*, 14(23), 15945. <https://doi.org/10.3390/su142315945>

Anexo 1**Cuestionario sobre las prácticas de planeación turística en municipios mexicanos****Antecedentes de la investigación**

LEER:	Como parte de un proyecto de investigación, hemos elaborado este cuestionario para conocer cómo se lleva a cabo la planeación turística en municipios mexicanos. Entrevistamos a funcionarios locales de distintas regiones del país para construir una visión general del tema. La información será confidencial y se usará para generar reportes con descripciones generales. Su participación es voluntaria y agradecemos su colaboración, esperamos que los resultados de este estudio sean de utilidad en el futuro inmediato.
-------	---

Perfil del funcionario/a entrevistado/a

1. ¿En qué entidad federativa radica?
2. ¿Cuál es su municipio o ciudad?
3. ¿Para qué oficina o dependencia de gobierno trabaja?
4. ¿Qué destino(s) turístico(s) gestiona?
5. ¿Podría decirme su edad, cargo actual y desde cuándo lo desempeña?
6. ¿Cuál es su formación académica y experiencia previa en turismo o planeación?

Diseño e implementación de políticas turísticas

7. ¿Existe en el municipio una política o estrategia turística definida?
8. ¿Qué actores participan en su diseño e implementación?
9. ¿Qué mecanismos de participación ciudadana consideran para este proceso?
10. ¿Qué dependencias municipales están involucradas en la planeación turística?
11. ¿Los miembros del Cabildo influyen en la modificación de los planes de turismo?
12. ¿Existe un presupuesto anual destinado al turismo en el municipio?
13. ¿El presupuesto es suficiente para cumplir con los objetivos de planeación?
14. ¿Cuántas personas, además de usted, participan en la oficina de turismo?
15. ¿Es suficiente el personal para cumplir con las funciones encomendadas?

Instrumentos de planeación territorial y turística

16. ¿El municipio cuenta con un plan municipal de desarrollo turístico?
17. ¿Utilizan instrumentos de ordenamiento territorial, zonificación o uso de suelo?
18. ¿Existen normativas específicas para regular desarrollos turísticos?
19. ¿Cómo se articulan estos instrumentos con la planeación urbana o ambiental?
20. ¿El municipio recolecta datos sobre número de visitantes, gasto, ocupación?
21. ¿Con qué frecuencia y cómo se procesan estos datos?
22. ¿Se utilizan estos datos para tomar decisiones de política turística?
23. ¿Colaboran con universidades u otras instituciones para este monitoreo?
24. ¿El municipio utiliza indicadores de sostenibilidad turística?
25. ¿Se han desarrollado mecanismos de evaluación del impacto turístico?
26. ¿Existen alertas o sistemas para prevenir impactos negativos?

Alineación con políticas estatales y nacionales

27. ¿Conocen el Programa Sectorial de Turismo Federal (Prosectur)?
28. ¿Las acciones municipales están alineadas con las directrices de turismo nacionales o estatales?
29. ¿Han recibido apoyo o lineamientos del gobierno federal en este sentido?
30. ¿Participaron en alguna instancia de consulta o capacitación sobre el Prosectur?
31. ¿Cómo es la relación con los gobiernos estatal y federal en materia turística?
32. ¿Se realizan reuniones regulares con otros niveles de gobierno?

La anterior fue la última pregunta, muchas gracias por su participación.