



## VOLUME 19

**Qualitative Research in Social Sciences**  
Investigação Qualitativa em Ciências  
Sociais  
*Investigación Cualitativa en Ciencias  
Sociales*

DOI:  
<https://doi.org/10.36367/ntqr.19.2023.e879>

Elma Valdivia Ramírez Miguel

Armesto Céspedes

Fecha de envío: 03/2023 Fecha  
de evaluación: 04/2023 Fecha  
de publicación: 09/2023

# LA GOBERNANZA EN LA ACTIVIDAD TURÍSTICA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA

## RESÚMEN

El turismo es una actividad que genera ingresos y que da soporte a las comunidades rurales para que puedan generar ingresos dentro de los parámetros sostenibles, sin embargo, con la pandemia producida por el COVID 19, los impactos han sido devastadores para el sector y las comunidades. No obstante, con una gobernanza capaz de asegurar las condiciones de interacción entre los diversos actores, el proceso de reestructuración del sector debería presentar mejores expectativas. Ante ello, se plantearon como objetivo general del presente artículo analizar las experiencias sobre la gobernanza turística, mientras que los específicos fueron el analizar los diseños metodológicos y las premisas teóricas propuestas de los artículos. Para lograrlo, se planteó una metodología cualitativa, utilizando análisis de contenido, en el que luego de depurar las bases de datos, y usando la metodología Prisma, se procesaron 17 artículos. Llegando a la conclusión de que la gobernanza es entendida un proceso dinámico en la cual interactúan varios elementos teniendo como actores a la sociedad civil, empresa privada y la comunidad, siendo las autoridades las que deben velar porque dicho espacio de interacción se realice con la mayor transparencia.

## Palabras Clave

Participación, Actores, Normas.

## GOVERNANCE IN TOURISM ACTIVITY: A SYSTEMATIC REVIEW

## Abstract

Tourism is an income-generating activity that helps rural communities generate income within sustainable parameters, but with the COVID-19 pandemic, the impacts were devastating for the sector and the communities. However, with governance capable of ensuring conditions for interaction among the various actors, the process of restructuring the sector should have better prospects. Therefore, the general objective of this article was to analyze tourism governance experiences, while the specific objectives were to analyze the methodological designs and theoretical premises proposed in the articles. To this end, a qualitative methodology was used, through content analysis, in which, after purifying the databases and using the Prisma methodology, 17 articles were processed. The conclusion reached was that governance is understood as a dynamic process in which various elements interact, with civil society, private initiative and the community as actors, and that the authorities must ensure that this space for interaction is as transparent as possible.

## Keywords

Participation, Actors, Norms.

## 1. Introducción

El turismo como actividad o fenómeno social influye e impacta, de manera importante en la economía de todos los países que han encontrado en él una forma eficiente de desarrollo que genera empleos de forma directa o indirecta, creando productos turísticos diseñados y pensados en los diferentes tipos de necesidades y segmentos de la demanda; generando crecimiento económico de una región o país por medio del efecto del gasto turístico (Altamira & Muñoz, 2007).

Así mismo, influye en distintos sectores, contribuyendo a la obtención de recursos fiscales y a la formalización de pequeños negocios en las localidades donde se desarrolla. Esta industria contribuye al crecimiento y desarrollo de la economía de los pueblos, siendo uno de los pilares fundamentales en la lucha contra la pobreza, porque desarrolla diversas actividades que aportan a la economía de las empresas que producen y proveen diversos bienes y servicios a los visitantes (Daries et al., 2021).

Pero con la pandemia del Covid-19, uno de los sectores más afectados fue y es el turístico, el cual ha tenido grandes inconvenientes por el cierre de fronteras para evitar el contagio, los viajes se limitaron, las visitas a diversos destinos también, empresas cerraron por la falta de clientes entre otros. Por ello, se busca la reactivación del turismo, considerando un futuro más inclusivo, resiliente y sostenible (Organización Mundial de Turismo OMT, 2020). Frente a esta situación se generan opiniones diversas, las cuales no tienen un eje común, ya que todos quieren y creen tener la razón, y en base a este resultado se realizan muchas disertaciones, pero lo que se requiere es cooperación y sinergia para seguir aportando con el desarrollo del sector y generar productos únicos que sirvan de referente para el sector (Schweinsberg et al., 2021).

Hasta el 2019 el turismo generó ingresos de \$ 1.7 trillones de ingreso a nivel mundial, con 1.5 billones de turistas internacionales produciendo millones de empleos, siendo en muchos países un sector clave de economías avanzadas y emergentes. Pero el impacto del Covid-19 en el año 2020 trajo consigo la disminución del flujo turísticos mundial en un - 74% a diferencia del 2019 donde el crecimiento fue del 4% frente al año anterior. Todo ello generó la pérdida de ingreso de más de \$1.3 billones, pérdidas en el PIB de más de \$2 billones y por ende entre 100 y 120 millones de empleos turísticos directos en riesgo. Con este escenario, se proyecta un futuro en el sector a partir del 2023, sin embargo, para ello es necesaria la integración del sector público y privado de manera eficiente (La Organización Mundial de Turismo OMT, 2020), es decir, la reactivación del sector dependerá de la gestión en todos los niveles (nacional, regional y local) de forma coordinada y sinérgica.

Asimismo, es necesario tener en cuenta que el turismo, es considerada como una actividad que aporta al desarrollo local y sobre todo en áreas rurales (Díaz, 2017), siendo las mismas comunidades las que deben ser parte del proceso al igual que los otros actores, puesto que ello garantiza la supervivencia del proyecto (Escobar et al., 2017; Solórzano et al., 2020; Pfeiff et al., 2018; Silva & Castriota, 2019), el cual tendrá mayores posibilidades de crecimiento en función a los ejes de desarrollo turístico que tengan las regiones (Infante, 2014). Dichos ejes deben tener como artífices a las autoridades (Carniello & Silva, 2018), y en esta línea, la participación activa de la comunidad para evitar la posible exclusión de las poblaciones beneficiarias o vulnerables es fundamental (De Fátima & De Almeida, 2020; Mateos & Rojas, 2018). A todo ello, debe entenderse que como actividad, el turismo debe ofrecer un servicio de calidad el cual es valorado por el turista, y ese punto de equilibrio debe ser protegido constantemente por los actores participantes (Freites et al., 2019) estableciendo estrategias de comunicación y acciones adecuadas en función a las actividades planteadas, es decir, gestionarlas adecuadamente (Pérez, 2018), y para lograrlo es necesario potenciar las capacidades de los actores involucrados (Cardoso et al., 2019).

En base a ello que resulta importante conocer cómo y en qué contexto surge el concepto de gobernanza en la actividad turística. En América Latina se comienza a manejar el concepto de gobernanza desde la década del ochenta, considerado un periodo de reformas por parte del Estado en el continente, donde se le dio mayor valor y cabida a la descentralización, la privatización y la delegación de responsabilidades de gestión a los actores privados, locales o regionales. Desde esta perspectiva se entiende que el Estado no es el único responsable para solucionar problemas sociales (Zurbriggen, 2011).

Entendiendo a la Gobernanza como un gran factor que desde la interacción de los diversos actores: sector privado, público y la sociedad civil puede dinamizar la actividad turística (Santos-Júnior et al., 2019) y fortalecer la institucionalidad local con el fin de reducir costos desde el punto de vista económico y social (Torres & Ramos, 2008) promoviendo equidad entre las partes. Por otro lado, el término gobernanza deriva del término *governance*, el cual inicia en Europa en los años 80 enfocada a la práctica de las políticas del sector público, cuyo objetivo era simplificar los procesos de intervención del poder público y facilitar la toma de decisiones sobre todo en el ámbito económico (Rosas et al., 2018; Zurbriggen, 2011).

Se puede apreciar una tendencia por analizar y comprender cuál es el estado de la gobernanza turística en diversos casos de estudio, los cuales usaron referentes teóricos que se enfocaron en las redes y nodos de participación según sus contextos como lo mencionan Villate & Aranda (2020)

Los actores que en los territorios coordinan y cooperan para el logro de objetivos comunes y acciones colectivas pueden estar relacionados a diversos grupos de interés, encontrando facilitados el desarrollo de dichas acciones por la existencia de proximidades (geográficas y/o organizativas), que, en suma, del capital social y relacional, permite el desarrollo de ciertas dinámicas relacionales en los territorios (p. 286).

La gobernanza es un sistema dinámico que permite la sinergia entre los diversos actores, siendo el sector público quien juega un rol importante ya que a través de su participación demarca el rol mediador para facilitar espacios de coordinación. En la misma línea Queiroz (2015) la considera como un nuevo enfoque de gobierno que involucra un funcionamiento coordinado entre asociaciones público-privadas que buscan alcanzar objetivos comunes. Permitiendo gestionar el turismo en una localidad disminuyendo los conflictos de interés surgidos por una inadecuada gobernanza. Por ello, siempre se deben conocer quiénes son los actores involucrados en la actividad turística, los recursos las capacidades tienen para su participación y los roles e instrumentos con los que cuentan.

A ello se complementa lo expuesto por González (2017) quien pone en evidencia la importancia de la participación de los actores claves en un destino como el Estado, organismos públicos, privados, la sociedad civil y la población los cuales trabajando de manera coordinada y con un solo propósito lograrían mejorar el desarrollo turístico del lugar. Y si el Estado fuese un ente fiscalizador como se espera, se evitaría el crecimiento desordenado de la actividad implementando políticas orientadas al sector. Iglesias (2021) abrió un debate en torno a la interacción entre la gestión turística y la gobernanza local, entendiéndola como el "aceite" que lubrica y dinamiza el espacio, promoviendo la cohesión social que es necesaria para el fortalecimiento del proceso. Dicho análisis tomó mayor relevancia dentro del contexto pandémico, priorizando al turismo rural donde las brechas sociales se acentuaron y donde se exigía desde una mayor conexión y sintonía entre la sociedad civil y los poderes, considerando y tomando en cuenta a los representantes e instituciones públicas como los artífices para promover y consolidar este espacio de armonía.

En el caso de Aranda- Camacho usada por Villate & Aranda (2020), coincide con la manera en la que Fierro-Castro (2018) utiliza la definición de Huffy et al. Mencionando que "La gobernanza se define como los procesos de acciones colectivas determinados por reglas de

juego que establecen la toma de decisiones y el comportamiento social" (p. 214). Definición que puede complementarse con el concepto de Madrid usado por Hernández et al. (2020) en el que se considera oportuno identificar niveles de injerencia y participación en los diversos actores participantes.

Es por dicha premisa que Rodríguez-Díaz, & Rodríguez-Díaz (2018) buscaron analizar en qué fase del ciclo del producto se encuentra el destino turístico en la investigación, y de esta manera mejorar las decisiones de gobernanza que facilitaría convertir al destino en uno competitivo. Por otro lado, Robina-Ramírez et al. (2021) trataron de elaborar indicadores de medición en base a la experiencia del modelo de gobernanza que se aplica en el destino, sin embargo, fue desarrollado para afrontar los rezagos de la pandemia COVID 19.

Teniendo en cuenta la gran discusión alrededor de la gobernanza como un medio para alcanzar objetivos, podría sintetizarse como "el conjunto de normas, principios y valores que pautan la interacción entre actores que intervienen en desarrollo de una determinada política pública" (Martínez, 2005, p.23), sin embargo, debe ser analizada desde las diversas acciones y discursos para poder proponer soluciones de mejora. Es debido a esta necesidad de contar con un espacio adecuado que fomente la mayor participación de los diversos actores locales involucrados en la actividad turística, que se requiere analizar cómo se viene desarrollando, cuál es la dinámica entre éstos y bajo qué enfoque se han venido abordando para posteriormente proponer estrategias que puedan ser aplicadas y analizadas dentro de los marcos y diseños metodológicos que se consideren convenientes. Por ello, el objetivo general es analizar las experiencias sobre la gobernanza turística, mientras que los específicos fueron el analizar los diseños metodológicos y teóricos propuestos.

Para ello se delimitó temporalmente entre el 2017 y 2022 porque se pretende tener una perspectiva pre-durante-pos pandemia respecto al tema y experiencias desarrolladas.

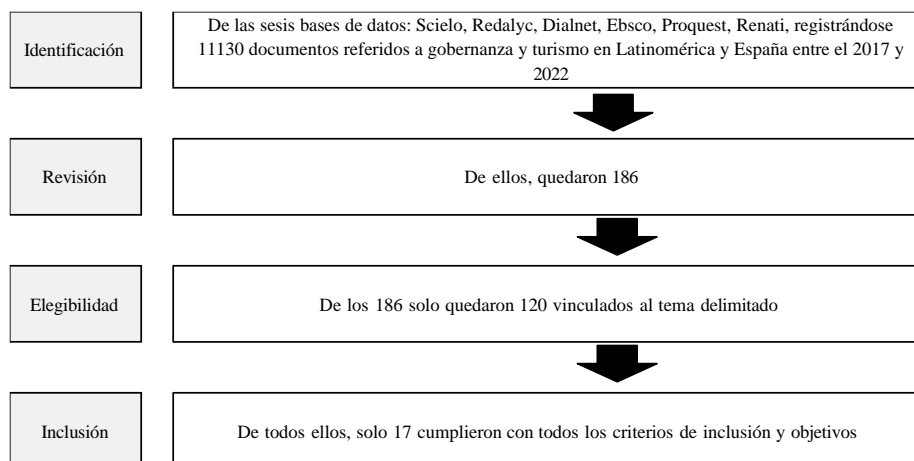
## 2. Metodología

Para el presente análisis se realizó una revisión sistemática sobre la gobernanza y el turismo, para ello, se usaron seis bases de datos en función a la accesibilidad por parte de los investigadores: Proquest, Ebsco, Scielo, Redalyc, Dialnet, Renati y Scopus. A cada una de estas bases se les asignó un código: A, B, C, D, E, F, G, y para procesar la búsqueda se empleó el operador booleano "and" en tres idiomas: español, inglés y portugués. Las combinaciones fueron: "gobermanza and turismo" (A1), "gobermanza turística" (A2), "governance and tourism" (A3), "tourism governance" (A4), "governança and turismo" (A5) y "governança do turismo" (A6). Se aplicó una delimitación temporal entre el 2017 y 2022 y una delimitación espacial referida a Latinoamérica y España. El resultado fue de 11300 documentos en las bases mencionadas (es relevante mencionar que hay documentos que aparecen en más de una de ellas). Los criterios de inclusión aplicados fueron: estudios de tipo aplicado (de diseño experimental y no experimental), artículos de revisión y discusión teórica, a ello se sumó la selección de libros, artículos y tesis doctorales (publicados entre el 2017 y 2022), estudios restringidos geográficamente a Latinoamérica y España. Siendo los criterios de exclusión aquellos documentos que no se encontraban vinculados con el turismo, de ello quedaron 186 artículos, de los cuales solo 17 cumplieron con las pautas establecidas.

Para desarrollarlo, se tomó en cuenta el método Prisma (Moher et al., 2016) como se muestra en la tabla 1.

**Tabla 1.** Resultado de selección en los repositorios

Código de Base datos	Base de datos	Código	Combinaciones	Resultados	Temática	Región	Acceso	Objetivos	Artículos no repetidos
A	Proquest	AA1	Gobernanza and turismo	327	11	8	2	2	6
		AA2	Gobernanza turistica	125	6	4	2	1	
		AA3	Governance and tourism	885	2	2	1	1	
		AA4	Tourism governance	278	3	2	1	1	
		AA5	Governança and turismo	88	3	2	1	1	
		AA6	Governança do turismo	88	2	1	1	1	
B	Ebsco	BA1	Gobernanza and turismo	15	0	0	0	0	2
		BA2	Gobernanza turistica	18	0	0	0	0	
		BA3	Governance and tourism	174	1	1	1	1	
		BA4	Tourism governance	178	0	0	0	0	
		BA5	Governança and turismo	87	5	4	1	1	
		BA6	Governança do turismo	87	5	4	1	1	
C	Scielo	CA1	Gobernanza and turismo	31	12	10	2	1	1
		CA2	Gobernanza turistica	20	8	5	1	0	
		CA3	Governance and tourism	38	10	8	1	1	
		CA4	Tourism governance	38	10	6	1	0	
		CA5	Governança and turismo	22	11	6	1	1	
		CA6	Governança do turismo	21	11	6	1	1	
D	Redalyc	DA1	Gobernanza and turismo	680	7	4	1	0	1
		DA2	Gobernanza turistica	669	8	4	1	1	
		DA3	Governance and tourism	1249	3	1	1	0	
		DA4	Tourism governance	1279	4	2	0	1	
		DA5	Governança and turismo	1163	8	3	1	0	
		DA6	Governança do turismo	1098	7	2	1	1	
E	Renati	EA1	Gobernanza and turismo	47	0	0	0	0	0
		EA2	Gobernanza turistica	17	0	0	0	0	
		EA3	Governance and tourism	164	0	0	0	0	
		EA4	Tourism governance	164	0	0	0	0	
		EA5	Governança and turismo	5	0	0	0	0	
		EA6	Governança do turismo	5	0	0	0	0	
F	Dialnet	EA1	Gobernanza and turismo	437	18	11	2	1	1
		EA2	Gobernanza turistica	326	8	6	1	0	
		EA3	Governance and tourism	389	0	0	0	0	
		EA4	Tourism governance	389	0	0	0	0	
		EA5	Governança and turismo	298	1	1	1	0	
		EA6	Governança do turismo	103	9	6	1	1	
G	Scopus	EA1	Gobernanza and turismo	4	2	2	1	1	6
		EA2	Gobernanza turistica	1	1	1	1	1	
		EA3	Governance and tourism	56	2	2	2	2	
		EA4	Tourism governance	62	7	5	5	2	
		EA5	Governança and turismo	4	1	1	1	1	
		EA6	Governança do turismo	1	0	0	0	0	
				11130	186	120	38	26	17



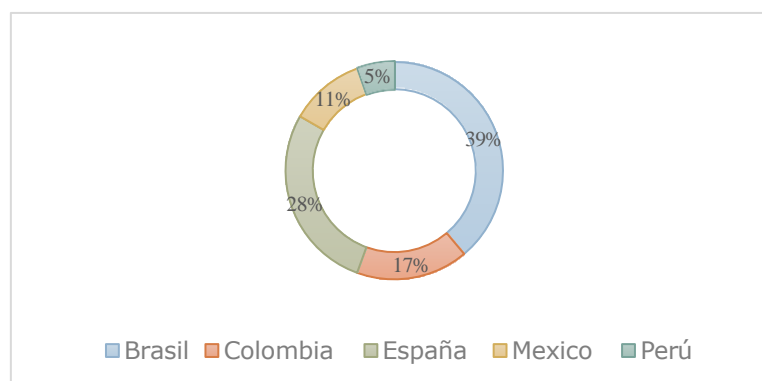
**Figura 1.** Proceso de revisión Prisma

Una vez seleccionado los textos y depurado la base datos de los artículos se procedió a desarrollar el análisis de contenido usando matrices de sistematización en función a las siguientes categorías: i. Caracterización de los artículos, ii. Metodología empleada, iii. Premisas conceptuales usadas.

A través de dicho análisis, se procedió a encontrar patrones con la finalidad a evaluarlos y desarrollar una propuesta teórica sobre la gobernanza con el propósito de poder aplicarla en una investigación empírica.

### 3. Resultados

En cuanto al análisis de los artículos, se han podido procesar y determinar que el origen de los mismos, proceden Brasil con un 39% (Alves & Sonaglio, 2021, Lamas & Nascimento, 2021, Guilarducci & Fratucci, 2020; Costa, 2020; Rodrigues & Abrucio, 2019; De Sousa & Da Silva, 2018; Fraga & Araújo, 2021) y España con 28% (Iglesias, 2021, Robina-Ramírez et al. Pavón et al., 2018, Rodríguez-Díaz, & Rodríguez-Díaz, 2018) cuyas lecturas en idioma portugués e inglés nos brindan el enfoque idóneo para aplicar en una investigación.



**Figura 2.** Artículos por origen

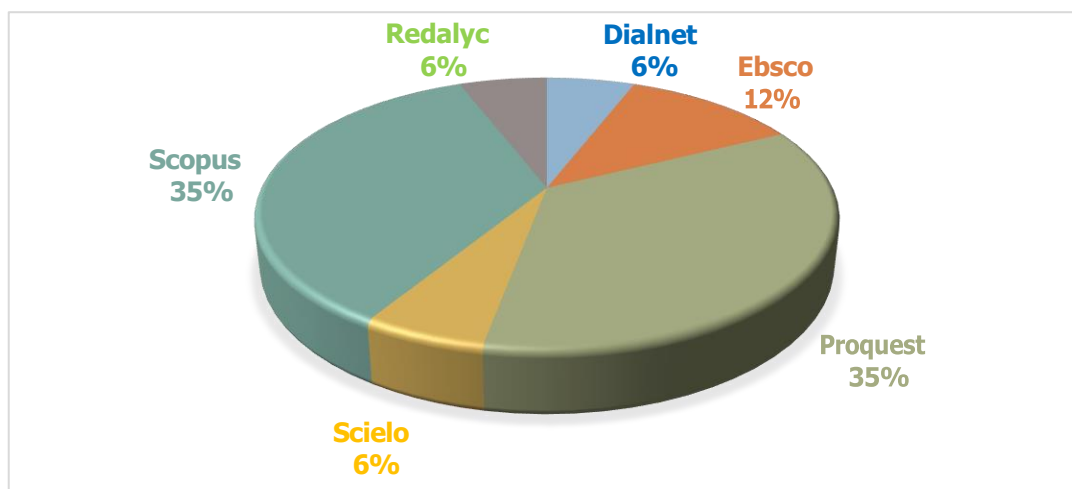
A raíz de este análisis se puede evidenciar que en el Perú no existe mucha información relacionada con el tema de Gobernanza por ello, es una oportunidad que invita a estudiar el caso a profundidad, siendo esta una necesidad para potenciar el desarrollo de la actividad turística en una zona determinada donde prevalezca el trabajo coordinado entre el sector público y privado, tal como lo menciona en su investigación Robina-Ramírez et al.,(2021) "para construir una imagen "segura" de un destino turístico, es necesario desarrollar una estrecha colaboración entre comunidades, autoridades y empresas" (p. 4). Es por ello que las investigaciones analizadas tienen como propuesta final modelos de gobernanza donde se busca la integración de los grupos de interés (estado, municipio, empresas privadas y población) hecho que es una debilidad presentada en la mayoría de los casos.

Otro elemento importante a tomar en cuenta estuvo vinculado a la base de datos de procedencia según las bases consultadas: Proquest, y Scopus con un 35%, seguido de Ebsco con 12% y en menor proporción Redalyc y Dialnet con un 6%.

Tal como se aprecia en la tabla 2.

**Tabla 2.** Porcentaje de documentos por Base de datos

Base de datos	Número de documento	%
Proquest	6	35%
Ebsco	2	12%
Scielo	1	6%
Redalyc	1	6%
Renati	0	0%
Dialnet	1	6%
Scopus	6	35%
	17	100%



**Figura 3.** Porcentaje de documentos por Base de datos

Respecto a las características vinculadas al diseño y características metodológicas utilizadas, de las 17 fuentes consultadas el enfoque que predomina es el cualitativo y el año de mayor registro es en el 2020 y 2021. Cabe resaltar que algunas investigaciones tienen diseños como es el caso del enfoque cualitativo etnográfico, investigación acción y fenomenológico.

Aunque los autores manejan diversos balances teóricos se orientan al desarrollo de un modelo o análisis de la gobernanza turística.

### 3.1 Análisis metodológico

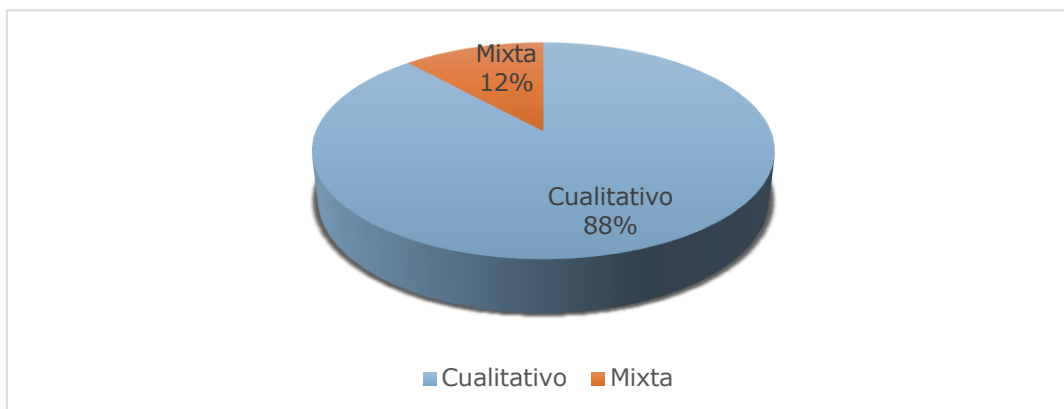
Respecto al contenido de estas, al estar vinculadas a la gobernanza turística, los diseños metodológicos tuvieron patrones como los muestra la siguiente tabla:

**Tabla 3.** Diseño metodológico

Autores	Enfoque	Instrumento	Unidad de análisis
(Guillarducci & Fratucci, 2020)	Cualitativo- exploratoria	Entrevista	Actores vinculados -Oficinas municipales
(Iglesias, 2021)	Cualitativo	Entrevistas	20 actores locales (decisores públicos, expertos en turismo rural, empresarios y asociaciones empresariales)
(Costa, 2020)	Mixto	Cuestionarios Entrevistas	47 representantes del sector público y privado 8 entrevistas a representantes municipales
(Rodrigues & Abrucio, 2019)	Cualitativa	Entrevistas	Gestores públicos ambientales 16 profesionales que trabajan en las instituciones responsables de la administración de las áreas protegidas a nivel federal
(De Sousa & Da Silva, 2018)	Cualitativo de tipo exploratoria	Entrevistas	12 entrevistas de profundidad en el municipio Investigación
(Fierro-Castro, 2018)	Cualitativo	Observación participante Entrevistas	Funcionarios y empresarios privados y Documentos gestión
(Fraga & Araújo, 2021)	Cualitativo	Entrevistas semiestructuradas	Actores locales - Análisis documental - Análisis de redes
(González, 2017)	Material etnográfico	Revisión multi-escalar retrospectiva	Análisis de contenido de documentos de gestión
(Hernández et al., 2020)	Cualitativo Investigación acción	Entrevistas semiestructuradas	Funcionarios y prestatarios de servicios Análisis documental
(Villate & Aranda, 2020)	Cualitativo-descriptivo	Entrevistas Observación	41 actores (agencias operadoras, guías, fincas turísticas, parques temáticos hoteles, instituciones, restaurantes). Se utilizó el análisis de redes sociales
(Lamas & Nascimento, 2021)	Cualitativo	Entrevistas	Actores vinculados a la actividad turística
(Robina-Ramírez et al., 2021)	Mixto	Entrevistas - Cuestionario	Focus group 161 empresarios turísticos
Palafox-Muñoz, & Aroyo-Delgado (2019)	Cualitativo	Entrevista	Residentes de la comunidad
(Pavón et al., 2018)	Cualitativo	Análisis de Contenido	Documentos de gestión y proyectos de 22 distritos
(Pinochet et al., 2020)	Cualitativo-retrospectivo	Entrevista	331 nodos: 82 del sector público, 48 asociaciones empresariales, 196 empresas y 5 de apoyo a la actividad turística
Rodríguez-Díaz, & Rodríguez-Díaz (2018)	Cualitativo	Entrevista	Grupo de interés de la Isla de Canaria empresarios hoteleros y extrahoteleros

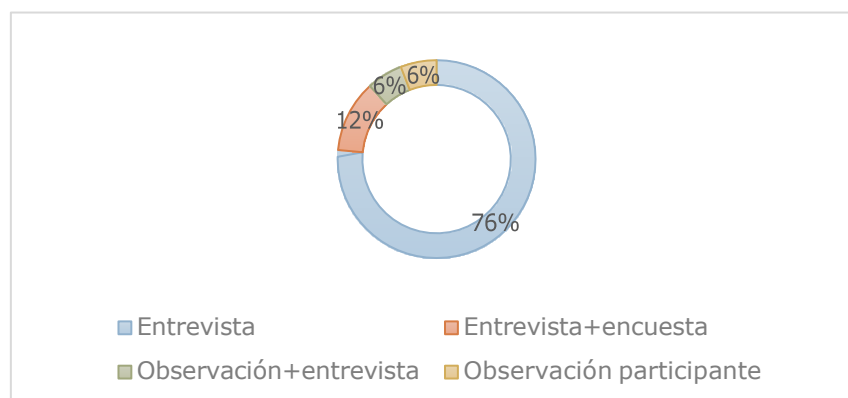
Asimismo, se puede observar una tendencia marcada por entender y analizar la gobernanza y su dinámica desde un enfoque cualitativo, considerando que del total de artículos revisados el 88 % son cualitativos frente a un 12% mixto.





**Figura 4.** Enfoques de los artículos

Respecto a los instrumentos empleados, se puede apreciar en la figura 5 que prevalece el uso de la entrevista (dirigida a los tomadores de decisiones y a los diversos actores del “ecosistema” turístico: sector público, privado y población), observación y análisis de contenido de los documentos de gestión. Pero cabe resaltar que la investigación de Robina-Ramírez et al., (2021) que tuvo un enfoque mixto mostró mayor relevancia en el proceso de trabajo al realizar entrevistas a los grupos de interés y realizar focus group para obtener información, pero también enviaron encuestas para algunos empresarios del sector que no podían asistir a las reuniones pactada. De la información levantada se obtuvieron 17 indicadores de análisis para aplicar un modelo de gobernanza en destinos que tienen como su principal ingreso a la actividad turística.



**Figura 5.** Instrumento utilizado en los artículos

Dicho caso conlleva a reflexionar que puede ser un referente a la investigación el que no solo se realicen entrevistas, y revisión documental, también es factible adicionar focus group para conocer las perspectivas que se tienen de la coordinación participativa entre los actores locales con el desarrollo del turismo. Podemos indicar que después de la revisión sistemática de las fuentes consultadas, la totalidad de ellas fueron artículos científicos, en su mayoría procedentes de Brasil a nivel sudamericano conformando el 39% frente a un 28% procedentes de España en el ámbito Europeo, siendo este país un referente en relación con el desarrollo de la gobernanza turística a nivel internacional y el que más ha escrito en este tema.

Cabe resaltar que la mayoría de los artículos revisados citan a Huffy et al. (2008) como parte de su desarrollo conceptual y no en sus categorías de estudio ya que todos han construido en base a las necesidades de su destino sus propios modelos teóricos.

Otro aspecto que conlleva a considerar como parte del desarrollo de la investigación es el enfoque cualitativo que es el que manejan los diversos autores siendo el análisis de redes una de las herramientas usadas ya que la unidad de análisis estaba enfocada en funcionarios con un 70.60%, sector privado 58.80%, sociedad civil 41,10% y los documentos de gestión con un 35.2% como se observa en la tabla. Con ello se confirma el enfoque propuesto será el cualitativo siendo nuestra unidad de análisis el grupo de interés conformado por la sociedad civil, instituciones públicas, empresas privadas y representantes locales. Así como también complementar con información documental por análisis de contenido tipo categórico como lo realizan el 50% de los estudios realizados por Fraga & Araújo, 2021; Pinochet et al., 2020 y Robina-Ramírez et al., 2021.

**Tabla 4.** Unidad de análisis

<b>Unidad de análisis</b>	<b>%</b>
Funcionarios	70.60%
Sector privado	58.80%
Sociedad civil	41.10%
Documentos de gestión	35.20%

Con la revisión sistemática se identificó que el tema recurrente de análisis era la gobernanza turística, la cual se evaluó a través de un enfoque cualitativo con estudio de casos de diferentes regiones y localidades, predominando las entrevistas semiestructuradas para levantar información que ayudaba a construir la conceptualización y modelo de la gobernanza aplicada o a aplicar en el desarrollo de la actividad turística.

### 3.2 Análisis teórico

En el análisis, se pueden obtener dos grupos, por un lado, aquellos que trabajaron y abordaron las premisas teóricas sobre los modelos de gobernanza fueron planteados por: Fierro-Castro (2018); Fraga & Araújo (2021); Hernández et al. (2020); Robina-Ramírez et al. (2021); Pinochet et al. (2020) Rodríguez-Díaz & Rodríguez-Díaz (2018). Mientras que por otro lado, aquellos que orientaron sus bases teóricas a la interrelación y papel de los actores en la gobernanza: Costa (2020); De Sousa & Da Silva (2018); González (2017). Guillarducci & Fratucci (2020); Iglesias (2021); Rodrigues & Abrucio (2019); Villate & Aranda (2020); Lamas & Nascimento (2021); Alves & Sonaglio (2021); Palafox-Muñoz & Arroyo-Delgado (2019); Pavón et al. (2018).

Con ello, se puede apreciar el debate acerca de los modelos de gobernanza que se desarrollan en la actividad turística. De una parte, se argumentan el análisis de la estructura de gobernanza a nivel jerárquico cuyo enfoque están en las decisiones que pueden tomar según la autoridad ejercida sobre una organización. A ello se suma aquellos que analizan el compromiso de las autoridades y empoderamiento y capacidad de las comunidades locales para formar parte de la toma de decisiones en relación con un destino. (Pinochet et al., 2020; Rodríguez-Díaz, & Rodríguez-Díaz 2018). Por otro lado, están los autores que enfatizan que la gobernanza genera sinergia y coordinación en los procesos de conducción en torno a los beneficios del desarrollo local, afrontando diversos problemas que puedan presentarse y los conlleve a renovar la oferta y mejorar el destino, considerando políticas de responsabilidad social y la gestión humanitaria (Hernández et al., 2020; Robina-Ramírez et al., 2021). Sin embargo, otros autores visualizan a la gobernanza desde el punto de vista de la actividad turística, y no solo se orienta a la función de los directivos sino en el intercambio de información que se puede dar entre las asociaciones y redes sociales. Asimismo, este es un proceso de acción colectiva cuyas acciones son decididas por los actores estratégicos y orientados por las normas que determinan su accionar (Albuquerque, 2016; Hufty, 2009).

Estos últimos dos conciben al modelo de gobernanza como una red sistemática en la que se debe interactuar entre actores estratégicos y sus puntos de concentración o nodos, las normas que fomenten la transparencia en las acciones a realizar, y los procesos que es parte de la revisión de avances que se tenían en relación con las decisiones tomadas y medidas realizadas los cuales determinan la eficacia de los mismo. Dicho análisis de puede apreciar en la tabla 5, la cual esta ordenada de manera cronológica.

Hufty et al., 2006	Rodriguez-Diaz y Espino-Rodriguez, 2007	Higgins-Desbiolles, 2008	Oliveira Inácio et al., 2012	Madrid, 2014	Albuquerque, 2016
*Actores	*Medidas de seguridad	*Políticas de responsabilidad social	*Gobernanza ejercida sobre una organización	*Sinergia	*Participación
*Normas	*Compromisos de autoridades	*Reformas intermedias	*Gobernanza ejercida de una organización sobre otras	*Coordinación	*Transparencia
*Procesos	*Empoderamiento de comunidades locales	*Gestión humanística	*Gobernanza total	*Procesos de conducción	*Eficacia
*Puntos nodales	*Capacidad de comunidades locales				

**Figura 6.** Modelos teóricos de gobernanza empleados en los artículos

## 4. Conclusiones

La gobernanza en el sector turístico ha cobrado relevancia e interés para desarrollarse como una red de colaboración e interacción entre los actores estratégicos que participan de dicha actividad. Por ello en la revisión de la literatura se pudo evidenciar que Brasil y Colombia son los países sudamericanos que más han investigado acerca de gobernanza en turismo y esto se debe a que estos destinos consideran importante el desarrollo de la actividad porque genera ingresos económicos a una localidad, región o país. Asimismo, los artículos publicados están en portugués y las dos bases de datos más consultadas son Proquest y Scopus. Pero cabe resaltar que en el Perú no se ha realizado investigaciones en relación con este tema dando la oportunidad a que se puedan profundizar en su desarrollo tomando como referencias las experiencias de estos países.

Respecto al diseño y estrategia metodológica utilizada en los artículos revisados se puede concluir que el enfoque que prima es el cualitativo con diseños fenomenológicos, etnográfico y aplicación de casos. También se usó la entrevista semiestructurada como instrumento de aplicación y se complementó con la información documental por análisis de contenido tipo categórico y la unidad de análisis era el grupo de interés conformado por la sociedad civil, instituciones públicas, empresas privadas y representantes locales. Pero cabe resaltar que una investigación mixta aplicó grupos focales a representantes de gremios turísticos para obtener más información dando una alternativa adicional para obtener información.

En el caso de las premisas teóricas se pudo identificar dos enfoques para entender y comprender la gobernanza turística: los autores que buscaban analizar la interrelación y papel de los actores en la gobernanza, así como el modelo y formas de gobernanza centrándose solo en un elemento de importancia. A diferencia de los que analizan los casos donde se vienen aplicando diferentes modelos y estructuras de gobernanza en destinos turísticos en Sudamérica, los cuales sirvieron de referencia para realizar una propuesta teórica. Por otro lado, se enfatizó la conceptualización de la gobernanza la que genera sinergia y coordinación entre sus participantes que les permita mejorar el destino y renovar su oferta. Pero otros autores conciben a la gobernanza como una red sistémica que busca interactuar entre los actores estratégicos y sus puntos de concentración o nodos, las normas que fomenten la transparencia en las acciones a realizar, y los procesos que es parte de la revisión de avances que se tenían en relación con las decisiones tomadas y medidas realizadas los cuales determinan la eficacia de los mismo.

## 5. Referencias

- Altamira, R. & Muñoz, X. (2007). El turismo como motor de crecimiento económico: Real Centro Universitario, 367. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2267966.pdf>
- Cardoso, D., Collado, L., Hernández, I., & Rodríguez, M. (2019). Analysis of rural tourism management based on local development. *Revista Cooperativismo y Desarrollo (COODES)*, 7(1), 54–63. <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/212%0A2019>
- Carniello, M., & Silva, C. (2018). Turismo como vetor de desenvolvimento local: análise da estrutura turística no Município de São José do Barreiro - SP. *Redes*, 23(3), 422. <https://doi.org/10.17058/redes.v23i3.12189>

- Darbon, D. (2010). Gouvernance et fabrique de 'ordre politique:La reinvention de la Légitimité et le retour des classes moyennes. *Chroniques de La Gouvernance*, 81–87. <http://www.institut-gouvernance.org/docs/chro2010-gouvernance-et-fabrique-de-lordre-politique1.pdf>
- Daries, J., Jaime, V. & Bucaram, S. (2021). Impacto Económico del Turismo en el Perú: Observatorio Turístico del Perú, 37. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Evolucion-del-turismo-en-Peru-2010-2020-la-influencia-del-COVID-19-y-recomendaciones-pos-COVID-19-nota-sectorial-de-turismo.pdf>
- De Fátima, J., & De Almeida, M. (2020). Tourism and development in the quilombola community of engenho II in Goiás, Brazil. *Anales de Geografia de La Universidad Complutense*, 40(1), 115–133. <https://doi.org/10.5209/AGUC.69335>
- Díaz, G. (2017). Turismo y desarrollo local. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(2), 333–340. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.15.021>
- Escobar, A., Beltrán, M., & Bonza, E. (2017). The potential of cultural assets associated to tourism activity as a local factor development at the Getsemani neighborhood, Cartagena de Indias. *Turismo y Sociedad*, XXI, xxi, 107–143. <https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01207555.n21.06>
- Fierro-Castro, C. (2018). Gobernanza del sector turístico en Nariño y rol de la sociedad civil. *Turismo y Sociedad*, 23, 213–236. <https://doi.org/10.18601/01207555.n23.11>
- Fraga, P., & Araújo, L. (2021). Governança de Turismo de Base Comunitária e estudo dos entraves para a consolidação de duas comunidades em Recife (Pernambuco, Brasil) sob a luz do Modelo de Análise da Governança. *Revista Turismo Em Análise-RTA*, 32(2), 367–388. <https://doi.org/DOI:http://dx.doi.org/10.11606>
- Freites, M., Trejo, Z., & Silva, H. (2019). Turismo Sostenible: percepciones, bienestar ciudadano y desarrollo local. *Revista Venezolana de Gerencia*, 127–143. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i2.31484>
- Go, F., Trunfio, M., & Della Lucia, M. (2013). Social capital and governance for sustainable rural development. *Studies in Agricultural Economics*, 115(2), 104–110. <https://doi.org/10.7896/j.1220>
- González, F. (2017). Estado y modelo de desarrollo turístico en la costa Norte del Perú : El caso de Máncora , Piura. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15, 867–882. <https://doi.org/https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.15.059>
- Guilarducci, B. C., & Fratucci, A. C. (2020). Análise da rede social da Instância de Governança do Circuito Turístico Caminho Novo , MG : uma perspectiva sistêmica e complexa. *Revista Brasileira de Pesquisa Em*, 2018(Xv), 140–160. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v14i1.1734>
- Hernández, G., Bojórquez, A., & Pedraza, C. (2020). Turismo y políticas públicas. *Turismo y Sociedad*, xxvii, 77–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01207555.n27.04>
- Iglesias, Á. (2021). La gobernanza local del turismo rural como respuesta a los efectos de la Covid-19. *Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, 30, 86–98. <https://doi.org/10.20932/barataria.v0i30.614>
- Infante, E. (2014). Elementos determinantes en Cundinamarca para el desarrollo del turismo como actividad estratégica regional. *Suma de Negocios*, 5(10), 40–48. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70008-4](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70008-4)
- Kooiman, J. (2005). La gobernanza hoy : 10 textos de referencia. In *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*.
- Madrid, F. (2013). La gobernanza en turismo como un factor para alcanzar destinos turísticos exitosos: el caso de los pueblos mágicos de México [Universidad de nebrija]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=118777>
- Mateos, M., & Rojas, R. (2018). MSMEs craft, tourism and local development strategies: Challenges and opportunities in a historical-heritage city (Córdoba, Spain). *Estudios Geograficos*, 79(285), 529–553. <https://doi.org/10.3989/estgeogr.201820>

Martínez, A. C. (2005). La Gobernanza hoy: introducción. *La Gobernanza Hoy: 10 Textos de Referencia*, 11–36.

Moher, D., Shamseer, L., Clarke, M., Ghersi, D., Liberati, A., Petticrew, M., Shekelle, P., Stewart, L., y Group, P.-P. (2016). Preferred reporting items for systematic review and meta-analysis protocols (PRISMA-P) 2015 statement. *Revista Española de Nutrición Humana y Dietética*, 20(2), 148–160. <https://doi.org/10.1186/2046-4053-4-1>

Organización Mundial del turismo OMT (2021) Barómetro del turismo 2020. <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometeresp.2021.19.1.3>

Organización Mundial del turismo OMT (2020) Directrices de la OMT para reactivar el turismo. <https://www.unwto.org/es/reiniciar-el-turismo>.

Pérez, A. (2018). Turismo y desarrollo socio-económico local: la aplicación de técnicas de relaciones públicas como estrategia de gestión y promoción turística. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 8(15), 107–128. <https://doi.org/10.5783/revrrpp.v8i15.495>

Pinochet, G., Mariño, J., & León, M. (2020). Estructura de la gobernanza en la actividad turística de Colombia . Evaluación desde una perspectiva de ciencia de redes. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 171, 85–106. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.171.85>

Pololikashvili, S (2020). Guiar la recuperación del turismo. <https://www.unwto.org/es/turismo-covid-19>.

Pfeiff, G., Cristina, I., Souza, M., & Monteiro, M. (2018). Turismo y desarrollo local sustentable. Factores limitantes y potencialidades de la playa de Ajuruteua en el Estado de Pará, Brasil. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 27(3), 716–736.

Santos-Júnior, A., Augusto-Biz, A., Almeida-García, F., & Mendes-Filho, L. (2019). Entendiendo la gobernanza de los destinos turísticos inteligentes: el caso de Florianópolis - Brasil. *International Journal of Information Systems and Tourism (IJIST)*, 4(1), 29–39. <http://uajournals.com/ojs/index.php/ijist/article/viewFile/440/319>

Silva, E., & Castriota, L. (2019). Turismo de base comunitária e desenvolvimento local: trajetórias do turismo nos distritos de Milho Verde e São Gonçalo do Rio das Pedras em Serro / MG. *Caderno Virtual de Turismo*, 18(3), 239–258. <https://doi.org/10.18472/cvt.18n3.2018.1372>

Solórzano, M., Feyt, L., & Rodríguez, I. (2020). Desarrollo local , Turismo y gobernanza territorial. *Folleto Gerenciales*, 3, 156–170.

Robina-Ramírez, R., Sánchez, M., Jiménez-Naranjo, H., & Castro-Serrano, J. (2021). Tourism governance during the COVID-19 pandemic crisis: A proposal for a sustainable model to restore the tourism industry. *Environment, Development and Sustainability*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01707-3>

Rodrigues, C., & Abrucio, F. (2019). Parcerias e concessões para o desenvolvimento do turismo nos parques brasileiros : possibilidades e limitações de um novo modelo de governança. *Revista Brasileira de Pes*, 13(3), 105–120. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v13i3.1575>

Rodríguez-Díaz, M., & Rodríguez-Díaz, R. (2018). A decision-making and governance framework for the renewal of tourism destinations: The case of the Canary Islands. *Sustainability*, 10(2). <https://doi.org/10.3390/su10020310>


Torres, G., & Ramos, H. (2008). Notas para la implementación de políticas para el desarrollo. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, L(203), 75–95. <https://www.redalyc.org/pdf/421/42120304.pdf>

Trentin, F. (2016). Governança turística em destinos brasileiros: comparação entre Armação dos Búzios/RJ, Paraty/RJ e Bonito/MS. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(3), 645–658. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.042>


Villate, P., & Aranda, Y. (2020). La gobernanza para la gestión activa del turismo: el caso de la Provincia del Tequendama-Cundinamarca, Colombia. *Gestión y Ambiente*, 23(2), 284–298. <https://doi.org/10.15446/ga.v23n2.81896>

Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza: una mirada desde América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*. Vol. 19 n° 38. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S01886532011000200002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S01886532011000200002) Haraway, D. (2004). Gênero para um dicionário marxista: A política sexual de uma palavra. *Cadernos Pagu*, 22, 201- 246.

**Elma Valdivia Ramírez**

Universidad Ricardo Palma (URP), Peru  
 <https://orcid.org/0000-0003-0272-550X>  
 [elma.valdivia@urp.edu.pe](mailto:elma.valdivia@urp.edu.pe)

**Miguel Armesto Céspedes**

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Peru  
 <https://orcid.org/0000-0003-0497-0891>  
 [miguel.armesto@upc.edu.pe](mailto:miguel.armesto@upc.edu.pe)