

# Ordenamiento del territorio en destinos turísticos metropolitanos

Karimen Zamora Sandoval <sup>1</sup>

## Resumen

El ordenamiento del territorio en destinos turísticos metropolitanos es un proceso complejo y multifacético que requiere una planeación y gestión del uso del suelo para equilibrar el desarrollo turístico con la sostenibilidad ambiental, económica y social. Asimismo, se busca establecer principios de cooperación, cohesión y equilibrio territorial, basados en una democracia participativa efectiva.

La justificación de la ordenación territorial radica en la incapacidad de los mecanismos de mercado para corregir los desequilibrios territoriales y las externalidades asociadas al crecimiento. Esto se ha evidenciado en los destinos turísticos, que han adoptado un modelo de desarrollo poco sostenible, sin consenso y con escasa participación de las partes involucradas y de la ciudadanía.

En los territorios turísticos la planeación ha sido superada por el crecimiento exponencial, espontáneo y desordenado, caracterizado por la intensa ocupación del espacio costero y un desarrollo inmobiliario desmedido. Este fenómeno ha dado lugar a un desarrollo turístico depredador atentando contra los principios de sostenibilidad establecidos en la Nueva Agenda Urbana y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La correcta aplicación de instrumentos metropolitanos y turísticos busca asegurar la participación de los actores involucrados, la actualización y homologación de los reglamentos, así como el monitoreo y evaluación necesarios para evitar problemas territoriales. Sin embargo, la complejidad de gestionar el crecimiento urbano, garantizar la sostenibilidad ambiental, preservar el patrimonio cultural y satisfacer las necesidades tanto de los residentes locales como de los visitantes, ha sido un reto constante.

El objetivo del estudio es realizar un análisis comparativo del ordenamiento del territorio en destinos turísticos metropolitanos en México: ZM de Cancún-Isla Mujeres, ZM de Chetumal, ZM de Mérida, ZM de Puerto Vallarta-Bahía de Banderas, ZM de Acapulco, ZM de Mazatlán, y ZM de la Paz. Con el fin de identificar los principales avances, obstáculos e intervenciones a través de distintos ejercicios de planeación emprendidos por actores sociales y espacios de coordinación para la apertura del sector público en el contexto de la colaboración multiactor.

El análisis se desarrolló a partir de una adaptación del Marco Analítico de la Gobernanza con un enfoque de políticas públicas comparadas y el método de estudio de caso, a través de tres dimensiones: coordinación metropolitana; instrumentos de planeación metropolitana; y decisiones colectivas.

Las zonas metropolitanas turísticas han avanzado en la creación de instancias de gobernanza metropolitana, gracias al marco normativo federal; sin embargo, este no ha facilitado, con la misma fluidez, la formulación de instrumentos de planeación para el ordenamiento territorial. De la misma manera, surgen disparidades institucionales, técnicas y normativas entre

---

<sup>1</sup> Doctora en Ciencias para el Desarrollo, la Sustentabilidad y el Turismo, Universidad de Guadalajara, karimen.sandoval@gmail.com

los diferentes actores gubernamentales; aunado a esto, se demanda un mayor compromiso político, constante comunicación y estrecha colaboración.

Se propone fomentar alianzas y crear espacios de diálogo que promuevan la construcción de confianza y la representatividad en asuntos metropolitanos; desarrollar una visión y objetivos comunes mediante un proceso participativo y colaborativo; y aplicar modelos de coordinación flexibles e innovadores que se adapten a los desafíos específicos de cada destino.

**Conceptos clave:** gobernanza, participación ciudadana, ordenamiento territorial.

## Introducción

Las zonas metropolitanas turísticas enfrentan dificultades significativas en términos de interacciones sociales, económicas y medioambientales, las cuales superan los límites administrativos y afectan la vida diaria de los ciudadanos. Entre los problemas destacan la mayor congestión del tráfico, la contaminación y los conflictos entre visitantes y residentes (Maxim, 2019); la insuficiencia de servicios, espacios públicos e infraestructura turística (Tatar, Dincă, Linc, Stupariu, Bucur, Staşac & Nistor, 2023); y factores naturales como huracanes, terremotos, tsunamis y pandemias, que hacen del turismo una actividad peligrosa (Smiesova, Kozhushko & Kliuchnyk, 2023).

Un sistema de planeación urbana desestructurado y, a menudo, no regulado (Smith, Egedy, Csizmady, Jancsik, Olt & Michalkó, 2018), junto con la migración, la violencia y la inseguridad (Herrera, Mejía & Torres, 2020), complican aún más la situación. La actividad turística también puede deteriorar la calidad del aire, el uso de la tierra, los recursos hídricos y la biodiversidad, causando graves afectaciones a los ecosistemas (Kataya, 2020).

El crecimiento urbano descontrolado en destinos turísticos metropolitanos conlleva la presión sobre el uso del suelo, lo que puede resultar en la degradación del entorno natural, la escasez de espacios verdes y la congestión del tráfico. Según González (2018), el crecimiento desordenado puede dar lugar a la pérdida de la identidad local y a la degradación del paisaje, lo que afecta la calidad de la experiencia turística.

El ordenamiento territorial es crucial en los destinos turísticos metropolitanos, ya que ayuda a definir patrones espaciales de comportamiento turístico y facilita decisiones inteligentes en la planificación estratégica (Simancas, Peñarrubia, Hernández y Rodríguez, 2022). Las estrategias de respuesta de planeación para mejorar la resiliencia en las regiones metropolitanas incluyen mantener la seguridad ecológica, promover el desarrollo de aglomeraciones económicas y construir redes de innovación (Zhang, Peng, Shu y Lin, 2022).

Sin embargo, debe enfrentar desafíos debido a procesos de concentración espacial, falta de conciencia del potencial local y escasa masa crítica en regiones remotas (De Toni, Di Martino y Dax, 2021). Además, ampliar las estrategias y mecanismos de participación ciudadana en la transformación urbano-territorial es un gran desafío en la planificación contemporánea (Galimberti, 2022). La falta de participación ciudadana impide una incidencia efectiva en la toma de decisiones, dificultando la corrección de los problemas ocasionados por políticas públicas desconectadas de la realidad.

Los estudios de casos seleccionados son siete y forman parte de las 29 Zonas Metropolitanas prioritarias (ZMP) para el sector turístico definidas por la Secretaría de Turismo y plasmadas en el Programa de Ordenamiento Turístico General del Territorio (POTGT) 2019. En concordancia con

la clasificación de las nueve regiones turísticas que define el POTGT, los casos corresponden a cuatro regiones: Región Península Yucateca: ZM de Cancún-Isla Mujeres (ZMC-IM), ZM de Chetumal (ZMCH) y ZM de Mérida (ZMM); Región Occidente: ZMI de Puerto Vallarta-Bahía de Banderas (ZMI PV-BB); Región Litoral Pacífico: ZM de Acapulco (ZMA); y Región Noroeste: ZM de Mazatlán (ZMMZ) y ZM de la Paz (ZMP).

Las zonas metropolitanas turísticas (ZMT) seleccionadas como estudios de caso han avanzado a ritmos distintos en materia de planeación territorial al hacer vigente lo marcado por la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU), a partir de la instalación de las instancias de gobernanza: Comisión de Ordenamiento Metropolitano (COM) y el Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano (CCM). Y en la elaboración del Programa de Ordenamiento Metropolitano.

No obstante, se percibe una desarticulación entre los instrumentos de ordenación territorial y urbanística con el ordenamiento turístico. Situación que ha desfavorecido la correcta coordinación entre las políticas territoriales y turísticas ante un modelo de desarrollo rebasado por el exponencial crecimiento turístico espontáneo y desordenado, distinguido por presentar desequilibrios territoriales, e impactos ecológicos y paisajísticos, a causa de decisiones colectivas sin consenso y con poca participación; falta de coordinación, y problemas institucionales, principalmente.

### **Marco teórico**

El gobierno abierto facilita la democracia participativa al crear las condiciones necesarias para una participación ciudadana efectiva. Se basa en los principios de transparencia, participación, colaboración e innovación ciudadana, fomentando la creación de espacios y mecanismos en los que la ciudadanía puede contribuir con sus ideas, conocimientos y recursos. Esto genera soluciones más efectivas y legítimas, mejorando la calidad de vida de la población. Además, permite que los ciudadanos comprendan los procesos socioeconómicos y ambientales, lo que facilita las acciones de desarrollo y conservación.

Por un lado, el gobierno abierto incluye a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas, lo que fortalece la democracia, legitima la acción pública y mejora el bienestar colectivo. Por otro lado, exige un rol proactivo de los gobiernos, que deben proporcionar marcos legales adecuados, ofrecer información confiable sobre sus actividades y rendir cuentas públicamente de su desempeño (Kaplún y Landinelli, 2023).

La gobernanza turística metropolitana puede definirse como “la capacidad de dirección de asuntos públicos transterritoriales en destinos turísticos, basados en procesos coordinados, corresponsables, y colaborativos inclusivos entre los distintos actores gubernamentales y no gubernamentales; a través de mecanismos transparentes, sujetos a la rendición de cuentas y con una participación amplia de la ciudadanía para la toma de decisiones en la formulación, aplicación y evaluación de las políticas públicas y/o proyectos que responden a intereses colectivos en beneficio del desarrollo sostenible del destino, mediados por una figura metropolitana”(Zamora, 2021, p.49).

El concepto de gobernanza turística metropolitana abarca dos entornos: el turismo y la metropolización, los cuales se analizan como un solo sistema para enfrentar el doble reto de su coordinación, planificación y gestión. El primero es el turismo como vocación económica, y el

segundo es una metrópoli en expansión, pero fragmentada debido a la participación de agentes cuya permanencia está limitada por los cambios de administración.

Cada cambio de gobierno crea un escenario donde confluyen una multitud de intereses de distintos stakeholders, buscando acuerdos conjuntos para atender las demandas de la sociedad, resolver problemas públicos transterritoriales e implementar acciones que consoliden un equilibrio entre los ámbitos medioambiental, sociocultural y económico. Este equilibrio también debe existir entre el buen gobierno y la ciudadanía responsable.

Los procesos colaborativos, la corresponsabilidad y el mutuo compromiso entre el buen gobierno y la ciudadanía son esenciales para asegurar la sostenibilidad de los destinos turísticos urbanos. Aunque estos destinos se comercializan como experiencias similares, en realidad difieren significativamente en el desarrollo de sus políticas públicas.

El concepto de gobernanza ha cobrado interés en las políticas turísticas y en los procesos de decisión público-privados, mejorando la gestión de conflictos relacionados con la vocación del destino (Martínez y Capdepón, 2019). La gestión de los destinos turísticos requiere la participación proactiva de actores públicos, privados y de la sociedad civil. Se trata de enmarcar la gestión del turismo en redes de gobernanza que apoyen la resolución de conflictos y establezcan objetivos en favor del desarrollo turístico, en concordancia con los principios de sostenibilidad (Pulido y Pulido, 2019).

La ordenación del territorio no se limita a la mera delimitación de zonas, sino que representa un instrumento crucial para la armonización territorial, implicando un consenso social y económico indispensable. No se trata solo de llevar a cabo un ejercicio colectivo de discusión sobre cómo debe configurarse un espacio determinado, sino que también funciona como un mecanismo preventivo y/o mitigador de conflictos territoriales existentes o potenciales (Antón-Clavé y González, 2005).

## Metodología

La información fue sistematizada conforme a una adaptación del Marco Analítico de la Gobernanza (MAG), propuesto por Hufty (2008). Esta metodología tiene el propósito de diagnosticar procesos colectivos que determinan cómo se toman las decisiones y se elaboran las normas sociales, respecto al análisis de problemas colectivos. Aquí la gobernanza cobra especial interés como marco normativo y analítico para los sistemas de coordinación.

Se utilizó el método de estudio de caso, con la técnica de análisis comparativo y documental a través de tres categorías analíticas: 1) coordinación metropolitana; 2) instrumentos de planeación metropolitana; y 3) decisiones colectivas.

Tabla 1. Categorías analíticas.

Categorías analíticas	Definición
1. Coordinación Metropolitana	Se refiere a la capacidad de coordinación entre los gobiernos metropolitanos, así como, entre el sector gubernamental con otros grupos de interés desde las universidades, los empresarios, la ciudadanía y demás agentes externos que confluyen en el sector turístico y en la metropolización. El objetivo es comparar los principales logros y avances en la celebración de convenios de coordinación y el establecimiento de instancias de gobernanza metropolitana, como la Comisión de

	Ordenamiento Metropolitano (COM) y el Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano (CCDM).
2. Instrumentos de Planeación	Esta categoría implica comparar el progreso alcanzado en los estudios de caso, específicamente en la elaboración y/o ejecución de los Programas de Ordenamiento Metropolitano (POM) y su relación con el Programa de Ordenamiento Turístico General del Territorio (POTGT).
3. Decisiones colectivas	Se han identificado casos de éxito que aseguran la sostenibilidad a largo plazo y la participación comunitaria en los destinos turísticos analizados.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis se enfocó principalmente en una perspectiva cualitativa, complementada con indicadores cuantitativos para enriquecer el estudio. Este trabajo se fundamentó principalmente en una investigación documental para caracterizar aspectos demográficos, turísticos y económicos, así como para revisar los procesos de planeación territorial del estudio de caso.

La información se recolectó mediante el uso de fuentes secundarias obtenidas de bases electrónicas como la Biblioteca Digital de la Universidad de Guadalajara y la Red Temática de Gobernanza Metropolitana (Zenodo). Además, se emplearon gestores de información que hacen uso de la inteligencia artificial, como ResearchRabbit, Elicit y Consensus. Estas herramientas se utilizaron con el propósito de optimizar la búsqueda de información, proporcionar claridad y ofrecer datos adicionales mediante el examen de artículos académicos y libros pertinentes al tema tratado.

Posteriormente, los documentos analizados fueron contrastados con datos que permitieron respaldar los diversos impactos identificados, obtenidos de documentos técnicos y oficiales. Se consultaron informes gubernamentales, datos estadísticos oficiales, periódicos, sitios web de los ayuntamientos de los municipios y de los Institutos Municipales de Planeación.

Además, se recabó información de instituciones y organismos como la Secretaría de Turismo (SECTUR), el Sistema Nacional de Información Estadística del Sector Turismo de México (DataTur), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Índice Básico de las Ciudades Prósperas (CPI) de ONU-Hábitat, y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

## Resultados

Los beneficios generados por el turismo no se distribuyen equitativamente hacia las comunidades locales, lo que contribuye a mantener persistentes desigualdades socioeconómicas. Las localidades preexistentes al desarrollo turístico no han experimentado mejoras económicas o de desarrollo material significativas. Además, los escasos recursos disponibles en los municipios a menudo se destinan a mejorar las zonas turísticas en lugar de atender las necesidades apremiantes de la población residente.

Con la finalidad de entender el contexto de los siete estudios de casos, se presentará a continuación un comparativo del dinamismo poblacional y socioeconómico que han caracterizado a estas metrópolis turísticas.

## Dinamismo poblacional

Los siete estudios de casos seleccionados: ZM de Cancún-Isla Mujeres (ZMC-IM), ZM de Chetumal (ZMCH), ZM de Mérida (ZMM), ZMI de Puerto Vallarta-Bahía de Banderas (ZMIPV-BB), ZM de Acapulco (ZMA), ZM de Mazatlán (ZMMZ) y ZM de la Paz (ZMP) albergan aproximadamente 4.607.700 habitantes (INEGI, 2020). Y han crecido a una tasa promedio anual del 2 por ciento para el periodo comprendido del 2000 al 2020. Las ZM con mayor población en el 2020 son la ZMM, ZMC-IM, y la ZMA; las de menor población son la ZMCH, ZMP, la ZMIPV-BB y ZMMZ (Tabla 2).

La dinámica poblacional registrada en el perímetro metropolitano de los destinos turísticos de estudio ha modificado su estructura urbana y social asociado de manera directa con el desarrollo del turismo en estas metrópolis. La ZMC-IM registra el mayor crecimiento demográfico entre ellas, con un 3,9% (2000 al 2020), y se ha caracterizado por ser la metrópoli con mayor crecimiento poblacional de las 74 ZM que existen en México. Le sigue la ZMIPV-BB con 3,4%, y ZMM con 2,1%; y las de menor crecimiento es la ZMA con 0,4%, la ZMCH con 0,6%, ZMMZ con 1,4%, y ZMP con 2% (Tabla 2).

Tabla 2. Evolución de la población en las zonas metropolitanas turísticas de estudio. Periodo 2000-2020.

ZM	Municipios que lo conforman	Población				Tasa de crecimiento media anual (%)
		2000	2010	2015	2020	2000-2020
ZMC-IM	(2) Benito Juárez, e Isla Mujeres (Quintana Roo)	431.128	677.379	763.121	934.189	3,9
ZMIPV-BB	(2) Puerto Vallarta (Jalisco) y Bahía de Banderas (Nayarit).	244.536	379.886	425.890	479.471	3,4
ZMM	(11) Acanceh, Conkal, Hunucmá, Kanasín, Mérida, Samahil, Timucuy, Tixkokob, Tixpéhuatl, Ucu y Umán (Yucatán).	873.423	1.053.519	1.143.041	1.316.088	2,1
ZMP	(1) La Paz (Baja California Sur)	196.907	251.871	272.711	292.241	2,0
ZMMZ	(1) Mazatlán (Sinaloa).	380.509	438.434	502.547	501.441	1,4
ZMCH	(1) Othón P. Blanco (Quintana Roo).	208.164	244.553	224.080	233.648	0,6
ZMA	(2) Acapulco de Juárez y Coyuca de Benítez (Guerrero).	791.558	863.431	886.975	852.622	0,4

Fuente: Elaboración propia a partir de datos actualizados al último censo del INEGI (2020).

## Dinamismo Socioeconómico

El turismo representa una participación distinta en el producto interno bruto municipal de las ZMT de estudio. En el 2019, la actividad generada por el turismo mostró las siguientes participaciones: i) ZMM: 81,8% del PIB de Yucatán; ii) ZMA: 65,8% del PIB de Guerrero; iii) ZMMZ: 69,7% del PIB de Sinaloa; iv) ZMP: 7,9% del PIB de Baja California Sur; v) ZMC-IM: 41,8% del PIB de Quintana Roo, mientras que la vi) ZMCH apenas representó el 1,2% del PIB de Quintana Roo; y en la vii) ZMIPV-BB, el turismo tiene una contribución contrastante en el PIB de sus respectivos estados, ya que mientras que en el municipio de Puerto Vallarta representó el 36.5% del PIB de Jalisco, la participación del municipio de Bahía de Banderas en el Estado de Nayarit fue del 92% (DataTur, 2023)

La llegada de turistas a hoteles de 1 a 5 estrellas en las siete ZMT en el 2021 fue de 19.276.882; con una tasa de crecimiento promedio anual del cuatro por ciento (2005-2021). Las de mayor afluencia fueron la ZMC-IM, ZMA, ZMMZ y la ZMIPV-BB; y las de menor la ZMCH, la ZMP y la ZMM (Tabla 3). Se destaca que el porcentaje de ocupación hotelera promedio es mayor en la categoría de 4 y 5 estrellas (Gráfica 1) (DataTur, 2023).

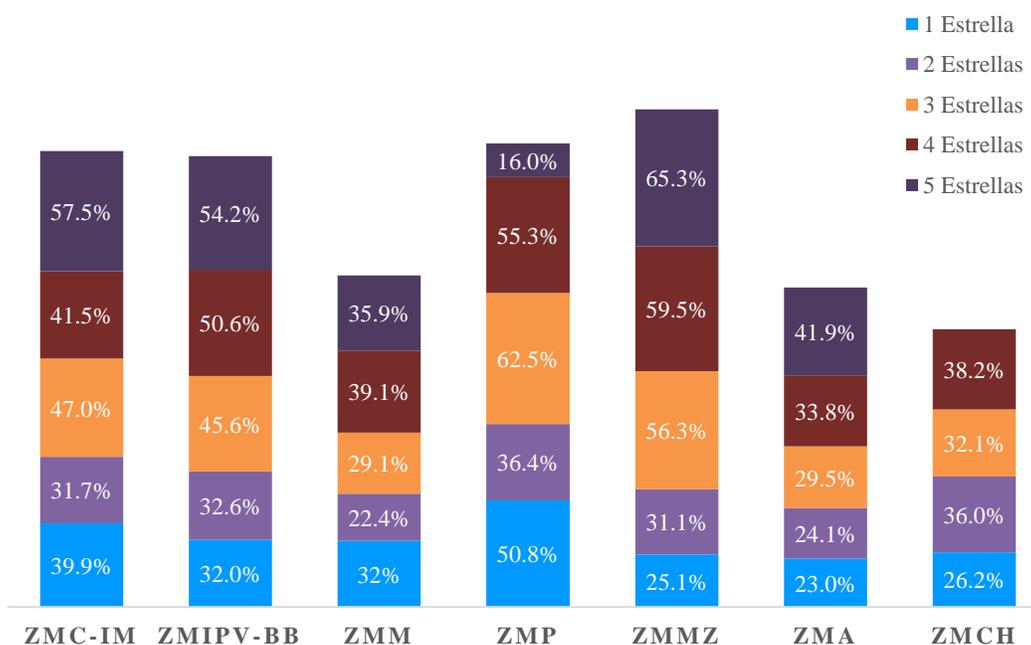
Tabla 3. Llegada de turistas en categoría de 1 a 5 estrellas en las ZMT seleccionadas

ZMT	Llegada de turistas total				Tasa de Crecimiento Media Anual (%)
	2005	2010	2015	2021	
ZMC-IM	3,072,413	4,200,129	7,570,719	5,866,633	4.1
ZMA	3,775,597	4,890,456	5,120,439	5,160,966	2.0
ZMMZ	988,668	1,603,808	1,981,883	3,872,691	8.9
ZMIPV-BB	1,341,891	1,922,678	3,149,682	2,903,323	4.9
ZMM	876,039	953,254	1,252,876	1,089,131	1.4
ZMP	230,427	226,462	330,180	384,138	3.2
ZMCH	s.r	122,184	36,877	s.r	-21.3
<b>Total</b>	<b>10,285,035</b>	<b>13,918,971</b>	<b>19,442,656</b>	<b>19,276,882</b>	<b>4.0</b>

Fuente: elaboración propia con datos de DataTur, 2023.

Nota: s.r: sin registro

Gráfica 1. Porcentaje de ocupación hotelera por categoría de 1 a 5 estrellas en el 2021



Fuente: elaboración propia con datos de DataTur, 2023.

Los beneficios del turismo no se derraman hacia las comunidades locales, donde persisten desigualdades. Si bien el turismo reduce el desempleo; en promedio el 34% de la Población Económicamente Activa (PEA) reciben menos de dos salarios mínimos. Siendo menor en la Paz (22%) y Mazatlán (29%), y mayor en Acapulco (50%) y Mérida (47%). Cabe destacar que en

Mérida hay desigualdades intermunicipales ya que en algunos municipios es mayor del 60% de su PEA que recibe menos de 2 salarios mínimos, y para el caso de la capital Mérida es menor, alrededor del 30% (ONU-Hábitat, 2018).

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) promedio en el 2020 de los municipios que conforman estas ZMT fue de 0.771 ligeramente menor que en el 2015 (IDH, 2020), debido a una disminución en el índice de ingresos (II) (PNUD, 2022). La ZMP y la de ZMMZ tienen un valor superior al 0.8. La ZMIPV-BB se encuentra ligeramente por debajo del promedio, y la ZMM, ZMA son las presentan un menor Índice, tal como podemos observar en la tabla 4.

Tabla 4. Índices de Desarrollo Humano de las Zonas Metropolitanas Turísticas de Estudio. Periodo 2010-2020.

ZMT	IDH			Índice de Educación			Índice de salud			Índice de ingreso		
	2010	2015	2020	2010	2015	2020	2010	2015	2020	2010	2015	2020
ZMM	0.707	0.730	0.743	0.565	0.611	0.643	0.855	0.837	0.866	0.732	0.763	0.737
ZMCH	0.754	0.786	0.779	0.634	0.697	0.697	0.867	0.862	0.890	0.781	0.808	0.762
ZMMZ	0.791	0.825	0.810	0.675	0.725	0.737	0.913	0.938	0.898	0.803	0.824	0.804
ZMIPV-BB	0.777	0.784	0.763	0.634	0.663	0.654	0.904	0.880	0.877	0.819	0.826	0.777
ZMA	0.708	0.723	0.727	0.574	0.617	0.630	0.868	0.834	0.862	0.712	0.736	0.709
ZMC-IM	0.750	0.770	0.759	0.604	0.642	0.646	0.872	0.869	0.887	0.803	0.818	0.764
ZMP	0.824	0.826	0.815	0.712	0.745	0.747	0.924	0.897	0.890	0.849	0.843	0.816
<b>Promedio</b>	<b>0.759</b>	<b>0.778</b>	<b>0.771</b>	<b>0.628</b>	<b>0.671</b>	<b>0.679</b>	<b>0.886</b>	<b>0.874</b>	<b>0.881</b>	<b>0.785</b>	<b>0.802</b>	<b>0.767</b>

**Nota:** para el cálculo del IDH de las zonas metropolitanas, fue con base en el promedio del IDH del total de municipios que conforman las ZM.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos actualizados al último cálculo del índice de desarrollo humano del PNUD (2020).

### Coordinación metropolitana

La planificación territorial y el fenómeno de conurbación en las zonas metropolitanas turísticas han experimentado notables avances. Uno de los principales avances ha sido la firma de convenios de coordinación y la creación de instancias de gobernanza metropolitana. Es crucial destacar que las condiciones normativas han evolucionado significativamente. Hace diez años, la Ley General de Asentamientos Humanos no abordaba la gobernanza metropolitana, lo que resultaba en la falta de sustento legal para las instancias correspondientes. En la actualidad, estas circunstancias han cambiado, reflejando un claro compromiso y voluntad política para consolidar una visión metropolitana. Este cambio ha permitido que los municipios conurbados avancen de manera positiva mediante la firma de convenios de colaboración.

Estos logros se atribuyen en gran medida al marco normativo federal, liderado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU). La mejora en el marco legal ha facilitado el progreso en la coordinación entre entidades gubernamentales, promoviendo una planificación más efectiva y colaborativa. Sin embargo, el proceso ha sido distinto en todos los casos. Por ejemplo, las ZMC-IM; ZMIPV-BB, ZMA, y la ZMCH, cuentan con todas sus instancias de gobernanza instaladas: Comisión de Ordenamiento Metropolitano (COM) y Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano (CCDM). La ZM de Mazatlán solo tiene la Comisión de Ordenamiento Metropolitano de Mazatlán; la ZM de Mérida con el Consejo para el Desarrollo Metropolitano y la ZM de la Paz al momento solo cuenta con el Consejo Estatal para el Desarrollo Metropolitano (Tabla 5).

Tabla 5. Instancias de gobernanza en las Zonas Metropolitanas Turísticas seleccionadas

ZM	SI CUENTA	NO CUENTA
ZMC-IM	Comisión de Ordenamiento Metropolitano Consejo Consultivo Metropolitano	
ZMCH	Comisión de Ordenamiento Metropolitano Consejo Consultivo Metropolitano	
ZMM	Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Comisión de Ordenamiento Metropolitano
ZMIPV-BB	Comisión de Ordenamiento Metropolitano Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano	
ZMA	Comisión de Ordenamiento Metropolitano Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano	
ZMMZ	Comisión de Ordenamiento Metropolitano	Consejo Consultivo Metropolitano
ZMP	Consejo Estatal para el Desarrollo Metropolitano	Comisión de Ordenamiento Metropolitano

Fuente: elaboración propia.

No obstante, a pesar de estos avances sustanciales, los obstáculos son mayores. Entre los principales se identificaron:

- 1) *Institucionales o de Fragmentación Administrativa*. Se refiere a la falta de coordinación o la interacción desigual entre entidades (Federal, Estatal y Municipal), lo que ha dificultado la implementación de estrategias integrales para el desarrollo turístico.
- 2) *De capacidades o falta de gobernanza efectiva*. La ausencia de estructuras de gobernanza eficientes y mecanismos de toma de decisiones ha dificultado la colaboración entre las diversas entidades involucradas en la planificación metropolitana. Se percibe una falta de gestión del conocimiento colaborativo, integral y de aprendizaje entre los agentes de los destinos turísticos.
- 3) *Desafíos de políticas o regulatorios*: Existen redundancia de planes, programas, fragilidades legales, discrepancias entre prioridades, agendas y objetivos particulares de los distintos instrumentos de planeación, lo que desencadena una serie de obstáculos relacionados con regulaciones y marcos legales divergentes entre los distintos municipios que ha complicado la ejecución de estrategias unificadas.

Los puntos mencionados afectan la coordinación entre actores y, por ende, dificulta la implementación de estrategias integrales para el desarrollo turístico, a través de una efectiva planeación territorial.

Con el fin de unificar los procesos, en el ámbito de la planificación territorial, se han registrado esfuerzos previos para establecer un instrumento de planificación metropolitana mediante los conocidos "*programas de ordenamiento metropolitano*" dentro del marco del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial (PUMOT) de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU). A continuación, se describe el proceso en que actualmente se encuentran los POM.

### **Instrumentos de planeación: Programas de Ordenamiento Metropolitano (POM)**

Los intentos previos de planificar de manera ordenada y equilibrada los destinos turísticos desde las etapas iniciales no han resultado en procesos de planificación significativos. Por el contrario, se ha observado una desarticulación turístico-espacial, donde los procesos turísticos se abordan de manera aislada del resto del territorio.

Esto ha dado lugar a problemas de localización, movilidad y transporte, así como a desafíos en la organización espacial y cuestiones ambientales. Estos desafíos ponen de manifiesto la ausencia de políticas y normativas efectivas para regular el territorio, además de señalar un vacío en la estructura gubernamental, caracterizado por la falta de criterios técnicos y la insuficiencia presupuestaria para una gestión adecuada (Mendoza y Alcívar, 2020; Basulto, 2020; Meade, 2020).

En el 2022 se publicaron los primeros Programas de Ordenamiento Metropolitano de los casos seleccionados. En este año fueron: i) el *Programa de Ordenamiento Metropolitano de la Zona Metropolitana de Cancún (2021-2040)*, publicado en el Diario Oficial del Estado de Quintana Roo, este instrumento tiene el objetivo de “generar una zona metropolitana segura, sustentable, resiliente, igualitaria e incluyente, y mejorar la calidad de vida de los habitantes mediante estrategias integrales que aborden diversas dimensiones interconectadas” (SEDATU, 2022, p.3).

Cancún es una de las pocas ciudades que ha sido planeada desde su fundación en los años setenta. En su inicio se establecieron directrices para identificar similitudes entre los usos de suelo en las áreas turísticas y urbanas, considerando también el factor ambiental (Moreno y Hernández, 2018). Su primer instrumento de planeación fue el Plan Director de Cancún de 1982 publicado por FONATUR. En este documento se plasmó la esencia del proyecto urbanístico de su primera etapa de desarrollo turístico y habitacional, clasificado en tres áreas: la turística (corredor turístico), que incluía hoteles, condominios, centros comerciales, campos de golf, las marinas, y el centro de convenciones; la residencial y de servicios públicos; y la zona del aeropuerto. Aquí se manifestó un interés especial por el crecimiento económico, a partir de la oferta hotelera, sin contemplar escenarios de control de migración ni de crecimiento poblacional (Aldape, 2010).

A la par y correspondiente también al Estado de Quintana Roo, se publicó ii) el *Programa de Ordenamiento Metropolitano Zona Metropolitana de Chetumal (POMZOCH)*, que se vislumbra como un programa “orientado a fortalecer la coordinación y la gobernanza con los tres órdenes de gobierno como un marco de anticipación para la planeación que las distintas dependencias tanto estatales como municipales requieren para la adecuada formulación de otros instrumentos, mecanismos y herramientas de planeación ante un territorio con características particulares por sus extraordinarias condiciones naturales y su gran extensión territorial” (POMZOCH, 2022, p.6).

Cabe destacar que el proceso de desarrollo urbano en la ZMCH se ha caracterizado por ser lento, irregular y anárquico con momentos de crecimiento acelerado (Camal, 2012). Fue hasta 1985 cuando se crea el primer instrumento de planeación denominado Plan de Desarrollo Urbano (PDU), documento que marca los lineamientos y estrategias para la planeación del desarrollo urbano-turístico de Chetumal, ya que se destaca la actividad turística como una de las principales estrategias económicas para el desarrollo de la región.

En el caso de Acapulco es un destino con un desarrollo urbano de varios siglos que se clasifica en tres momentos de transformación territorial: de una “zona tradicional” (inicia en los años treinta) a una “zona dorada” (marcada desde los setenta) y finalmente a una “zona diamante” (inicia desde los noventa). En el periodo de la zona tradicional, hubo una concentración de las actividades turísticas, comerciales, administrativas y residenciales. Con inversiones importantes en

infraestructura vial, turística diversificada y moderna (restaurantes, comercios y servicios), aumento de los medios de transporte (aéreo y terrestre), principalmente (Moreno y Hernández, 2018).

En la siguiente etapa conocida como el acapulco o zona dorada se mejoró la infraestructura, equipamiento de servicios turísticos y urbanos caracterizados por instalaciones modernas, cercanía con bares, antros, centros comerciales, etc, a lo largo de la franja costera. En la zona diamante existió una mayor exclusividad con mejor infraestructura técnica, de información y acceso. Con el fin de cambiar la imagen del destino (Moreno y Hernández, 2018).

El común denominador de los distintos momentos de la planeación en la ZMA es que cada una con sus propias dinámicas han incidido en la reestructuración local, socioeconómica y territorial pero que coinciden en una imagen urbana deteriorada y contaminada, sin una reglamentación clara de dónde construir, del cuidado ecológico de las construcciones y su entorno, y la poca planeación territorial fue deteriorando las características geográficas originales de Acapulco. Es así como en el 2023, en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero, se publicó el “*Programa de Zona Metropolitana de Acapulco*”, también conocido como Plan de Desarrollo Metropolitano de Acapulco.

La ZMIPV-BB inició desde el 2021 el proceso de elaboración del llamado “*Programa de Ordenamiento Territorial de la Zona Metropolitana Interestatal Puerto Vallarta-Bahía de Banderas*” (POTZMI PV-BB), que a la fecha ya fue aprobado por parte de los Ayuntamientos de los municipios conurbados, sin embargo, aún no ha sido publicado en el Periódico oficial. Este es un instrumento de carácter estratégico. Su enfoque principal consiste en planificar y regular de manera conjunta y coordinada el desarrollo de estos municipios, basándose en un conjunto de lineamientos estructurados con el fin de promover un desarrollo más equitativo, sostenible e integral. Además, busca facilitar la regulación de los cambios de uso de suelo, las aptitudes del territorio y las necesidades sociales y del sector productivo (IMBA, 2022).

Las actividades de consulta para la realización del POTZMI PV-BB consistió en 3 foros generales de participación ciudadana; 8 dinámicas de socialización y 27 talleres como parte de la consulta pública para la construcción de las políticas urbanas del territorio metropolitano. Se resalta que un porcentaje importante de los ciudadanos que participaron en los procesos de consulta pública de alcance metropolitano mediante la consulta del POTZMI, no entendieron que su aportación era para ambos municipios, ya que los ciudadanos hablaban por su municipio y sus aportaciones fueron clasificadas como “improcedentes” ya que eran quejas que abarcaba su colonia o cuadra, y no peticiones como tal (Acta del Consejo Consultivo, 2022).

Otro caso es Mérida, que en los años sesenta experimentó un desarrollo paulatino y ordenado. Sin embargo, durante las décadas de los setenta y ochenta, la ciudad vivió un crecimiento urbano que superó cualquier proyección debido al aumento de la población por la migración del campo a la ciudad, provocada por la caída de la actividad agropecuaria y la crisis henequenera. Este crecimiento acelerado generó desorden y desarticulación en diferentes sectores de la ciudad, con la aparición de nuevos fraccionamientos y deficiencias en las vías de comunicación para integrar los nuevos asentamientos. Además, surgieron asentamientos irregulares en la periferia de la ciudad, agravando los problemas urbanos (Cruz, 2009).

Al igual que los demás POM, el “*Programa de Desarrollo Urbano de la Zona Metropolitana de Mérida*” tiene como objetivo “orientar al desarrollo económico mediante las actividades productivas, programas y proyectos a escala metropolitana; elevar la calidad de

vida mediante la identificación y atención de déficits en infraestructura y equipamiento y prever la demanda en escenarios a diferentes plazos; establecer una movilidad metropolitana acorde con la dinámica de desplazamiento intermunicipal para que ésta sea sustentable; así como orientar el desarrollo local municipal con políticas públicas derivadas del Programa Metropolitano, con certeza jurídica” (IMDUT, 2022, p.4)

El antecedente de planeación territorial de la ZMMZ data de 1976 con la aprobación del Plan Metropolitano de Mazatlán. Documento rector que estableció las bases del crecimiento de la ciudad y su entorno. Periodo que coincide con las fuertes inversiones que trajo un acelerado crecimiento en la construcción de hoteles, comercios y restaurantes, a la vez que se incrementaba el número de aerolíneas estadounidenses que volaban directamente a Mazatlán.

Actualmente está en el proceso de consulta pública del Programa Municipal de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Mazatlán (PMOTDU), cuyo objetivo es “lograr una vida digna en los asentamientos humanos del municipio de Mazatlán y una integración socio-territorial de sus localidades en armonía con su medio natural, a través del desarrollo, concreción y garantía efectiva de derechos humanos en materia urbana” en concordancia con el ODS 11.

La Paz tuvo un desarrollo en infraestructura urbana y turística importante entre 1960 y 1970. Su primer instrumento de planeación fue el Plan Nacional de Desarrollo Urbano (PNDU) de 1978, desde entonces la variable ecológica era el principal factor para tomar medidas normativas con aras de mejorar, prevenir o controlar alteraciones del medio natural y urbano. Los Planes de Desarrollo Urbano de Centro de Población de la Paz (PDUCP) (1993-2018), contemplan entre sus ejes rectores del desarrollo al “Desarrollo Económico Sustentable” con una estrategia de aprovechamiento de su patrimonio natural, y apuesta por la innovación científica y tecnológica (Monroy., Ángeles., y Troyo, 2017).

Recientemente, a los instrumentos de planeación de la ciudad, se ha incorporado “El Plan de Acción para La Paz 2012” de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) que, en conjunto con el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN), pretenden responder a las necesidades presentes y futuras de la población con base en sus expectativas de crecimiento con una proyección hacia el 2030

En lo que respecta a la ZMMZ y la ZMP, ambas correspondientes a la Región Noroeste, según la clasificación de SECTUR, siguen en el proceso de consulta pública de sus programas de ordenamiento metropolitano, los cuales aún no han sido elaborados.

De los cinco Programas de Ordenamiento Metropolitano diseñados, sólo tres han sido publicados en los Periódicos Oficiales de sus Estados. Pero en ninguno de ellos existe una articulación con lo establecido en el Programa de Ordenamiento Turístico General. El turismo se menciona en un apartado dentro de la dimensión sociodemográfica y económica del documento, pero no hay un análisis como tal. Con la excepción del POMZOCH, documento de la ZMCH que coloca al turismo como una dimensión prioritaria; y en el de Cancún, se menciona la necesidad de crear su propio Programa de Ordenamiento Turístico. También se identificaron deficiencias metodológicas, ya que, a pesar de seguir una guía proporcionada por la SEDATU, cada programa desarrolló su metodología de manera diferente.

## Decisiones colectivas

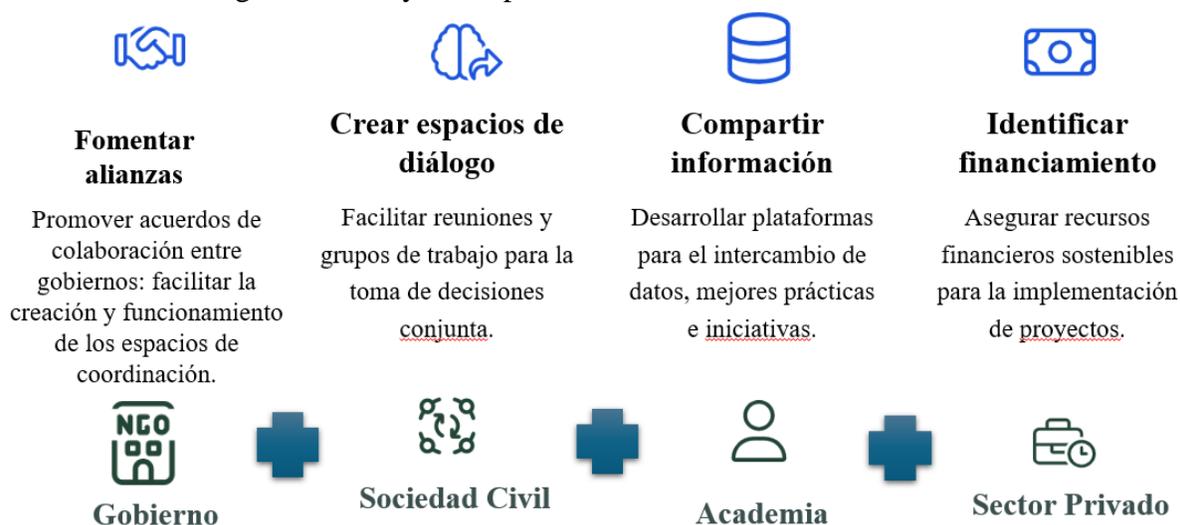
Los instrumentos de planeación necesitan la participación ciudadana para identificar necesidades, incorporar las perspectivas de diversos sectores de la sociedad y conferir legitimidad a las acciones propuestas. No obstante, en numerosas ocasiones, la participación es limitada y no arroja los resultados de calidad esperados. Para abordar esta situación, resulta imperativo implementar mecanismos que faciliten la difusión y la formación de la ciudadanía, junto con la identidad territorial (Bollo., Hernández., Vieyra., y Bocco, 2019).

Se destacan algunas experiencias exitosas identificadas en los casos estudiados. Un ejemplo significativo es la labor de la Fundación Plan Estratégico de Mérida, A.C., donde organizaciones civiles y empresariales impulsan cambios en materia de coordinación metropolitana, mereciendo un reconocimiento destacado.

Otro caso relevante son los avances logrados en la ZMIPV-BB, resultado del impulso de actores privados. Asociaciones empresariales como la AEBBA (Asociación de Empresarios de Puerto Vallarta y Bahía de Banderas, A.C.), la CANACO-SERVYTUR y COPARMEX han colaborado en la organización de eventos para promoción conjunta de Puerto Vallarta y Bahía de Banderas. Esto podría establecer los fundamentos para la creación de una marca territorial que no se centre exclusivamente en el turismo.

Por otro lado, se identifican áreas de oportunidad para fortalecer las decisiones colectivas, especialmente en los procesos de consulta pública destinados a la construcción de instrumentos de planificación, en particular los Programas de Ordenamiento Metropolitano (POM). Estos procesos a menudo resultan complicados y suscitan dudas en su desarrollo, ya que existe un desconocimiento acerca del peso que tienen las opiniones de la ciudadanía en los talleres de consulta participativos. Además, se observa una baja representatividad y participación, lo que compromete la efectividad de estos ejercicios, impidiendo un proceso democrático y coherente.

Imagen 1. Roles y corresponsabilidades de los diferentes actores



Fuente: elaboración propia

**1. Fomentar alianzas.** Se percibe un enfoque vertical y sin mucho margen de actuación en la colaboración multinivel. La federación impone términos de referencia y tiempos a acatar por los municipios, pasando por alto los requerimientos y leyes estatales; por lo que la colaboración y

comunicación entre la federación y los estados se manifiesta insuficiente. Por el tema de los tiempos, estos provocan presiones sobre los ejecutores en detrimento de la calidad de los resultados y entregables. Los acuerdos tomados en el Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano no influyen seriamente en la toma de decisiones municipales. Además, que sus miembros no demuestran el mismo nivel de interés y compromiso por la causa.

**2. Crear espacios de diálogo.** Se han creado muy pocos espacios de diálogo entre los Consejos Consultivos con la sociedad civil, empresarios, ejidatarios, etc. Además, hay poca representatividad, desconocimiento del peso de las opiniones de la ciudadanía, más un extenso etcétera.

**3. Compartir información.** Se han identificado asimetrías en la disponibilidad de información entre los municipios y estados involucrados. Existe una falta de estadísticas e indicadores que reflejen el progreso hacia los objetivos de desarrollo sostenible en la región, ausencia de portales de transparencia, participación y/o gobierno abierto efectivos en asuntos metropolitanos-turísticos, los nulos indicadores para evaluar y dar seguimiento a las decisiones tomadas en la planificación y gestión de los destinos turísticos, acentúan la urgencia de desarrollar plataformas e indicadores que permitan evaluar la capacidad de coordinación entre sus gobiernos metropolitanos.

**4. Identificar financiamiento.** El financiamiento compartido entre los niveles federales, estatales y municipales es esencial para abordar de manera efectiva los desafíos y aprovechar las oportunidades en una zona metropolitana. Si bien se han elaborado un listado de obras y acciones que podrían realizarse con diferentes fondos propuestos, aún no se ha llegado a acuerdos.

## Conclusiones

En los siete destinos turísticos metropolitanos prevalece la predominancia de modelos de gobernanza verticales en detrimento de la toma de decisiones colectivas. Además, la interacción entre actores de los tres niveles de gobierno presenta desigualdades, lo cual ha obstaculizado la ordenación del territorial y el desarrollo de los destinos. No se percibe una figura de liderazgo o un respaldo efectivo para la institucionalización de la gobernanza metropolitana. Por ejemplo, durante la formulación de los Programas de Ordenamiento Metropolitano (POM), la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), los estados y los municipios se limitan a realizar observaciones, sin contribuir de manera activa al documento y al proceso.

Se evidencia una insuficiencia en las capacidades técnicas debido a la limitada presencia de capital humano capacitado para la formulación de los Programas de Ordenamiento Metropolitano (POM). Se observa una carencia en la gestión del conocimiento colaborativo, integral y de aprendizaje entre los actores de los destinos turísticos. Es relevante señalar que el equipo encargado de la elaboración de estos programas varía según la zona. Mientras que en la Zona Metropolitana de Cancún-Isla Mujeres (ZMC-IM) fue la Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano Sustentable (SEDETUS), en la Zona Metropolitana Interestatal de Puerto Vallarta-Bahía de Banderas (ZMIPV-BB) fue el IMPLAN de Bahía de Banderas, en la Zona Metropolitana de Mérida (ZMM) fue el Instituto de Movilidad y Desarrollo Urbano Territorial (IMDUT), por mencionar algunos ejemplos.

Se observaron redundancias en los planes y programas, así como fragilidades legales y discrepancias entre las prioridades, agendas y objetivos particulares de los distintos instrumentos, junto con deficiencias metodológicas en su planificación. Por ejemplo, la metodología empleada

en la elaboración de los Programas de Ordenamiento Metropolitano (POM) fue diferente en cada caso. En todos los casos, el turismo quedó relegado a un apartado dentro de la dimensión sociodemográfica y económica del documento, con la excepción de la Zona Metropolitana de Chetumal (ZMCH), que abordó el turismo como una dimensión prioritaria.

En contraste con la ZMC-IM, las demás Zonas Metropolitanas Turísticas (ZMT) no muestran un interés manifiesto en llevar a cabo un Programa de Ordenamiento Turístico o en seguir las líneas de acción y estrategias delineadas en el Programa de Ordenamiento Turístico General del Territorio (POTGT). A pesar de que el POTGT enfatiza la importancia de dar seguimiento a los Programas de Ordenamiento Metropolitano (POM) y a las instancias de gobernanza metropolitana, como la Comisión de Ordenamiento Metropolitano (COM) y el Consejo de Coordinación Metropolitana (CCM), los POM de las ZMT no mencionan ni se articulan con lo establecido en el POTGT.

Para concluir, se enfatiza la urgencia por transitar hacia una planeación que promueva el establecimiento de marcos de referencia de políticas de ordenamiento que permitan la estructuración de planes parciales y de desarrollo urbano y turístico, con el fin de armonizar los instrumentos, ya que, a la fecha, existe una desarticulación entre las políticas urbanas y turísticas. Situación que se repite con los Programas de Ordenamiento Metropolitano de las ZMT que ya han sido elaborados y aprobados: ZMC-IM, ZMCH, ZMIPV-BB, y ZMA.

Las Zonas Metropolitanas (ZMT) requieren un respaldo más sólido en cuanto a la institucionalización de la gobernanza metropolitana. Esto puede lograrse mediante la creación de redes de colaboración destinadas a democratizar los procesos de implementación, seguimiento y evaluación de sus instrumentos de planificación. Además, es esencial diseñar plataformas que faciliten la participación ciudadana, con el objetivo de democratizar los procesos de gobernanza.

El propósito principal es incentivar una ciudadanía proactiva y, de este modo, consolidar progresivamente una zona metropolitana eficiente, plural e incluyente. Para lograrlo, es crucial comunicar de manera comprensible para el ciudadano común los desafíos y temas metropolitanos. No obstante, no debemos perder de vista las necesidades particulares de los destinos turísticos, ya que estos deben ser gestionados de manera competitiva, sostenible y resiliente.

## Referencias literarias

- Antón-Clavé, S. and González, F.** (2005). *Planificación territorial del turismo*. Barcelona, Ed. UOC.
- Aldape, P.G.** (2010). *La configuración del espacio turístico en Cancún, Quintana Roo, México*. Tesis de doctorado, Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona, España. Recuperada de: <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/94293>.
- Basulto, O.** (2020). “Relevancia de los imaginarios sociales en la construcción de valor territorial turístico análisis de un caso de estudio comparado”. *Estudios y perspectivas en turismo*, 29, pp. 932-957.
- Bollo Manent, M., Hernández Santana, J. R., Vieyra, A., and Bocco Verdinelli, G.** (2019). “México y su complejo sistema de planificación territorial”. *Perspectives on rural development*, 2018(2), pp.67–84. <https://doi.org/10.1285/i26113775n2p67>

- Camal, T.** (2012). “Crecimiento y planeación urbana de Chetumal desde la perspectiva de la élite gobernante”. Memorias el XIII Seminario Internacional de Verano. Caribe: Economía, Política y Sociedad.
- Cruz, M.** (2009). *Diagnóstico sobre la realidad social, económica y cultural de los entornos locales para el diseño de intervenciones en materia de prevención y erradicación de la violencia en la región sur: el caso de la zona metropolitana de Mérida, Yucatán*. México. SEGOB
- DataTur** (2023). Reportes avanzados. Secretaría de Turismo. Disponible en: [Datatur3 - Inicio \(sectur.gob.mx\)](http://Datatur3 - Inicio (sectur.gob.mx))
- De Toni, A., Di Martino, P and Dax, T.** (2021). “Location matters. Are science and policy arenas facing the Inner Peripheries challenges in EU?”. *Land Use Policy*, (100), pp.105-111. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.105111>
- Galimberti, G.** (2022). “Citizen participation in multiscale planning: the case of “26 Local Strategies: A Metropolitan Plan” in the Rosario Metropolitan Area, Argentina (2016–2020)”. *Sage Journals Environment & Urbanization*, 34(1), pp. 229-246. <https://doi.org/10.1177/09562478211069017>
- González, A.** (2018). “Planificación territorial y turística en destinos metropolitanos”. *Revista de Estudios Urbanos*, 15(2), 45-58.
- Hufty, M.** (2008). “Una propuesta para concretar el concepto de gobernanza: el marco analítico de la gobernanza” en H. Mazurek (Ed.), *Gobernabilidad y gobernanza en los territorios de América Latina* (pp. 77–100). Instituto Francés de Estudios Andinos. Disponible en: <http://horizon.documentation>.
- Instituto de Movilidad y Desarrollo Urbano Territorial** (2022). Programa de Desarrollo Urbano de la Zona Metropolitana de Mérida.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía** (2023). México: INEGI Disponible en: <https://www.inegi.org.mx>
- Instituto Metropolitano de la Bahía** (2022). México. IMBA Disponible en: <http://implan.bahiadebanderas.gob.mx/files/potzmi/Programa%20de%20Ordenamiento%20Territorial%20de%20la%20Zona%20Metropolitana%20Interestatal%20Puerto%20Vallarta%20-%20Bah%C3%ADa%20de%20Banderas.pdf>
- Kaplún, G., and Landinelli, J.** (2023). *Guía Participación ciudadana digital. Diseño e implementación de procesos participativos con herramientas digitales en organismos públicos*. Uruguay. Laboratorio de Participación y Tecnologías UDELAR.
- Kataya, A.,** (2020). “Impact of Tourism Activities on Sustainable Community Development” en Mihaela, A. (ed), *Innovative Models to Revive the Global Economy*. Romania. ASE Publishing House <https://doi.org/10.2478/9788395815072-069>.
- Martínez, G and Capdepón, M.** (2019). “Aplicación de los procesos de cooperación como instrumento para la configuración de un destino turístico a escala regional y local”. *Investigaciones Turísticas*, (17), 103-125. Recuperado de: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/92928/1/InvestigacionesTuristicas\\_17\\_05.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/92928/1/InvestigacionesTuristicas_17_05.pdf)

- Maxim, C.**, (2019). “Challenges of World Tourism Cities” en **Morrison, A.** (ed.), *Routledge Handbook of Tourism Cities*. London. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429244605-1>.
- Meade, L.** (2020). *La participación social en los procesos de gestión integral de los recursos hídricos, en el crecimiento urbano-turístico-territorial, vinculados al deterioro ambiental del Sistema Lagunar de Nichupté en Cancún, Quintana Roo*. Tesis de doctorado, Universidad Autónoma Metropolitana.
- Mendoza, I. and Alcívar, G.L.** (2020). “La zonificación territorial como instrumento de planificación y gestión de destinos turísticos afectados por desastres naturales: la estrategia posterremoto de 2016 en Portoviejo (Ecuador)”. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio* ,7, pp.1-21. doi: 10.21071/riturem.v4i1.12718
- Mengjie Zhang, Chong Peng, Jianfeng Shu and Yingzi Lin** (2022). “Territorial Resilience of Metropolitan Regions: A Conceptual Framework, Recognition Methodologies and Planning Response—A Case Study of Wuhan Metropolitan Region”. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 19(1914), pp. 1-22. <https://doi.org/10.3390/ijerph19041914>
- Monroy, M., Ángeles, M., y Troyo, E.** (2017). “Crítica a la planeación del desarrollo urbano de la ciudad de la Paz, BCS, México”. En J. Castellanos (ed.), *Territorio, turismo, ambiente y tecnología*. (pp. 77-92). México: Universidad Autónoma de Chapingo.
- Moreno, F., y Hernández, C.** (2018). “La segregación socio-espacial en dos ciudades turísticas costeras: Acapulco y Cancún”. *Revista Nodo*,13(25), pp. 8-24.
- ONU-Hábitat.** (2018). Índice básico de ciudades prósperas. Informe final municipal.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).** (2022). Informe de Desarrollo Humano Municipal.
- Pulido-Fernández, M., and Pulido-Fernández, J.** (2019). “Is There a Good Model for Implementing Governance in Tourist Destinations? The Opinion of Experts”. *Sustainability*, 11(12), pp.33-42. <https://doi.org/10.3390/SU11123342>.
- Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano Sustentable de Quintana Roo.** (2022). Programa de Ordenamiento Metropolitano de la Zona Metropolitana de Cancún 2021-2040.
- Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano Sustentable de Quintana Roo.** (2022). Programa de Ordenamiento Metropolitano Zona Metropolitana de Chetumal (POMZOCH).
- Simancas, M., Peñarrubia, M.P., Hernández-Martín, R. and Rodríguez, Y.** (2022), "The territorial segmentation of coastal tourism areas". *Journal of Place Management and Development*, 15 (4), pp. 423-441. <https://doi.org/10.1108/JPMD-01-2021-0005>
- Smiesova, V., Kozhushko, S., & Kliuchnyk, R.,** (2023). “Main challenges to tourism development: an attempt at classification”. *Academic Review*. 2(59), pp.298-309 <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-20>.
- Smith, M., Egedy, T., Csizmady, A., Jancsik, A., Olt, G., & Michalkó, G.,** (2018). “Non-planning and tourism consumption in Budapest's inner city”. *Tourism Geographies*. 20, pp.524- 548. <https://doi.org/10.1080/14616688.2017.1387809>.

**Tatar, C., Dincă, I., Linc, R., Stupariu, M., Bucur, L., Staşac, M., and Nistor, S.,** (2023). “Oradea Metropolitan Area as a Space of Interspecific Relations Triggered by Physical and Potential Tourist Activities”. *Sustainability*. 15(4), pp.1-23  
<https://doi.org/10.3390/su15043136>.

**Zamora, K.** (2021). *Indicadores de participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas: Hacia una gobernanza turística metropolitana Estudio de caso: Zona Metropolitana de Puerto Vallarta*. Tesis de doctorado, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Costa.