

REVISTA DE ESTUDIOS REGIONALES

I.S.S.N.: 0213-7585

2ª EPOCA Mayo-Agosto 2017



109

SUMARIO

María de los Ángeles Piñar-Álvarez, Fabiola Lizama-Pérez, José Antonio Camacho-Ballesta y Laura Porcel-Rodríguez. Agenda Local 21: Política pública municipal para el fortalecimiento institucional del sector turístico en México

Fernando Ariel Manzano y Guillermo Ángel Velázquez. La descoordinación entre la producción, el empleo y las migraciones. Argentina (1980-2010)

Tomás Mancha Navarro, Fabio Moscoso Durán y Juan Luis Santos. Un índice de competitividad regional para España

María Vázquez Fariñas y Javier Maldonado Rosso. Cádiz, ciudad vinatera entre mediados de los siglos XIX y XX

Juan Gabriel Brida, Martín Alberto Rodríguez-Brindis, María Leivy Mejía-Alzate y Sandra Zapata-Aguirre. La contribución directa del turismo al crecimiento económico de Colombia: Análisis por ramas características del sector utilizando la Cuenta Satélite de Turismo - CST

Rosario Asián Chaves y Ruby de los Ángeles Pasos Cervera. Sobre peso y Obesidad en Comunidades Indígenas Mayas. Economía, Cultura y Género

Mª Candelaria Barrios González, Esther Flores Varo y Mª Ángeles Martínez Navarro. Patrones de convergencia en las regiones españolas: Una aplicación de la metodología de Phillips-Sul

Recensiones y Reseñas Bibliográficas

Agenda Local 21: Política pública municipal para el fortalecimiento institucional del sector turístico en México

Local Agenda 21: Municipal Public Policies for institutional strengthening of tourism sector in Mexico

María de los Ángeles Piñar-Álvarez

Instituto de Desarrollo Regional - UGR

El Colegio de Veracruz, México

Fabiola Lizama-Pérez

Universidad Tecnológica de Tabasco

José Antonio Camacho-Ballesta

Laura Porcel-Rodríguez

Instituto de Desarrollo Regional-UGR

Recibido, Abril de 2016; Versión final aceptada, Diciembre de 2016.

Palabras clave: Planeación y política del Desarrollo, Agenda Local 21, Desarrollo Turístico Local

Keywords: Development Planning and Policy, Local Agenda 21, Local Tourism Development

Clasificación JEL: L83, O21, Q01, Q56, R58

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar el Programa de Fortalecimiento Institucional de Municipios Mexicanos, modelo fundamentado en los principios de la Agenda 21 de las Naciones Unidas (1992). Este Programa ha liderado la transformación de la política pública municipal en el ámbito social, económico, ambiental e institucional. *Metodológicamente*, con enfoque cuantitativo, se analizaron 4147 verificaciones municipales realizadas en 989 municipios de los 31 Estados de México. Los *resultados* muestran la evolución del sistema de indicadores en el sector turístico y los factores que impactan en la satisfacción de los visitantes y en los atractivos en los municipios del país.

ABSTRACT

Introduction

The fourth Conference on Environment and Development (2012), marked the twentieth anniversary of the Agenda 21, also held in Rio de Janeiro, in 1992. Agenda 21 or global program of action to promote sustainable development in the XXI Century, has a third section and chapter 28 to embody the well-known Agenda 21 Local (A21L). This chapter states that the municipal authorities are vital in educating and mobilizing citizens, including entrepreneurs, to promote sustainable development.

This Agenda has played a key role in the design and adoption of the Local Agendas 21 worldwide. For over more than two decades, the establishment of A21L in many countries has exposed that the impetus of local authorities to transit to sustainable social, economic and environmental practices is vital but still not sufficient. However, the program's vision has caused a number of innovations in municipal policies in environmental, social and economic terms. These transformations include aspects ranging from the purely environmental and social to environmental governance processes. Also in the economic area and in one of its sectors, such as tourism, changes have been measured by indicators that shed light on the effects on tourism destinations, in this case Mexico. With this background, the *goal* of this research is to analyze the 'Programa de Fortalecimiento Institucional de Municipios Mexicanos (Institutional Strengthening Program of Mexican Municipalities), based on the principles of Agenda 21 of the United Nations (1992) model. This program has led the transformation of the municipal public policy on a social, economic, environmental and institutional level. We have focused on the alterations in tourism responding to three specific goals: on the one hand, to analyze the evolution degree of the Promoter of Tourism indicator on a municipal level throughout the country; on the other hand, to identify the correlation between the Promoter of Tourism indicator and the socioeconomical and environmental indicators when implementing the agenda onto the municipal administrations and, finally, to compare the performance of the states of Mexico with the findings of the Promoter of Tourism indicator.

Methodology

With a quantitative approach, 4147 municipal verifications data performed in 989 municipalities of the 31 states of Mexico for a decade (2004-2013) were analyzed, all recorded in the Information System for Local Governments (SIGLO) of the National Institute for Federalism and Municipal Development (INAFED). The analysis was carried out in SPSS statistical software version 20 .

Main results

Findings are presented *per goal*. Regarding the first goal, results show a favorable trend throughout the 10 years of study in the evolution of the Promoter of Tourism indicator in Mexico. The country has three national policies that promote the development of tourism on a municipal level: the strategy of sustainable development led by the Federal Secretariat of Environment (SEMARNAT), the second one is the Agenda 21 for Mexican Tourism implemented by the Secretariat of Tourism (SECTUR), and the third policy is the 'Agenda desde lo Local' from the Secretariat of the Interior (SEGOB) where the Promoter of Tourism indicator, object of this research, is inserted. In 2004, 26 municipalities from the state of Nuevo Leon, representing 1% of the municipalities of Mexico, were included in the indicators evaluation. Ten years later, in 2013, 989 municipalities participated out of a total of 31 states of the Mexican Republic, representing more than 40% of the 2,440 municipalities of the Mexican territory, without taking into account Mexico City. Overall, these three national policies are consistent in form but differ in its implementation, which produces a duplication of functions.

Regarding the second goal, findings show a positive and strong relationship between 'Promoter of Tourism' and 'Professional System of Public Servants' indicators. The presence of professionally trained public servants has increased, although in an insufficient way, who are the pillar of the institutional architecture with the vision of elaborating policies and programs for the municipal tourism development. However, one can not say that the initiated reforms, aimed at evaluating the performance of public servants, is impacting favorably on the municipal tourism sustainability.

Likewise, the 'Promoter of Tourism' indicator is positively and significantly correlated with all indicators that shape the environmental dimension, including the "Environmental Education" indicator that has the highest average of its size. In this sense, although not all environmental aspects affect the tourism development of a destination in the same way, the strong link between tourism indicators and environmental indicators is highlighted by stating that it is necessary to promote an environmental culture in municipalities because the success of tourism development programs requires coordination of multiple stakeholders, especially entrepreneurs and those responsible of tourism management in municipalities and conservation and sustainable use of natural, cultural, historical and monumental attractions. Corporate social responsibility and the ADLL are key for the

transition towards sustainable development in the tourism sector. Lastly, study findings allowed us to develop a ranking of the states of the Mexican Republic, with the results from the *Promotor of Tourism indicator*. We noticed that the distribution of performance outcomes is not the same across the country, nor within each state, since the ADLL implementation is voluntary and its efficiency varies according to the capabilities and resources of each local government. The comparative material indicates that the top three spots correspond to local governments in the north. The trend is that the northern states and central Mexico have improved performance in driving strategic programs that promote tourism development in the country. The described pattern could be explained in terms of that in the northern and central Mexico municipalities that early initiated the implementation of the agenda and includes many municipalities with tourist potential which develop programs in order to strengthen tourism as 'Pueblos Mágicos' (Magical Villages Programme), 'Tesoros Coloniales' (Colonial Treasures Programme), 'Ruta de los Dioses' (Route of the Gods Programme), 'En el Corazón de México' (The Heart of Mexico Programme) and 'Barrancas del Cobre' (Copper Canyon Programme). By contrast, in the south, the municipalities that belatedly entered the Agenda for the Agenda Desde Lo Local (ADLL) were located. Nevertheless, in the southern states of Mexico, some municipalities that have won national awards for its excellent performance in the tourism area, were located. We have the example of Tulum and Cozumel (Quintana Roo); Progreso and Valladolid (Yucatan); Calakmul, Champotón and Ciudad del Carmen (Campeche) and Tapachula (Chiapas). Most of these municipalities are inserted in the tourism program 'Mundo Maya'.

Conclusions

In *conclusion*, the evaluation of the programme 'Agenda Desde Lo Local' in tourism matter is an example of how to use public information to evaluate a government program focused on municipal development and sectoral public policy. With this, vital information for decision-making aimed at the constant improvement of the destination is generated. The study allowed two types of analysis: On the one hand, it represents a valuable opportunity for the design of public policies on strategic issues of tourism at a municipal level, by providing evidence of findings in 989 municipalities in 31 states of Mexico, in a decade of action (2004-2013). On the other hand, the results allowed us to clarify the behavior and trends in each of the regions of Mexico, from a sustainability point of view. The successful delivery of the 'Promotor of Tourism' indicator depends primarily on local governments. The ultimate goal is and should be to improve the quality of life of the population in tourist destinations in Mexico. We as authors believe that the research findings provide a knowledge basis regarding management and local government's processes towards transitioning sustainable policies in tourism matter. These help to redesign strategies and improving policies. The set out evaluation in this study can support and guide a culture of assessment and accountability in local governments, within a framework of sustainability.

1. INTRODUCCIÓN

En el Siglo XXI la industria turística presenta un crecimiento sostenido a nivel mundial, a pesar de las crisis económicas que actualmente se están viviendo a nivel internacional. De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo (OMT), en 20 años el turismo creció de 527 millones (1995) a 1,184 millones (2015) a una tasa promedio anual superior al 4% en el mundo, con base en la llegada de turistas internacionales. Esto generó 9 puntos del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, uno de cada 10 empleos y participó con el 6% de las exportaciones mundiales. Actualmente, de acuerdo al Barómetro de la OMT, en el año 2015 los países que

ocuparon los diez primeros lugares, considerando el número de llegada de turistas internacionales son: Francia, Estados Unidos, España, China, Italia, Turquía, Alemania, Reino Unido, México y Rusia (UNWTO 2016).

La actividad turística genera un impacto económico más acelerado en comparación con otras ramas productivas, debido a su naturaleza transversal y su integración en el tejido productivo regional, convirtiéndose en un importante motor de progreso económico y social. Sin embargo, es una actividad que también ha sido criticada por el impacto negativo que ha tenido sobre el medio ambiente, debido a las actuaciones agresivas en algunos territorios especialmente vulnerables (Wojtarowski *et al.*, 2016; Ricalde, 2016).

En este contexto de la preocupación por la sostenibilidad de los territorios, en la Cumbre de la Tierra, llevada a cabo en Rio de Janeiro en 1992, se firmó un acuerdo internacional denominado Agenda 21, denominada “*Agenda desde lo local*” (ADLL) por el gobierno mexicano desde el año 2004. Este enfoque analítico desde la proximidad basado en un sistema de indicadores clasificado en cuatro dimensiones de la sustentabilidad: desarrollo institucional (12 indicadores), desarrollo económico (8 indicadores), desarrollo social (11 indicadores) y desarrollo ambiental (8 indicadores) ha permitido diagnósticos más certeros e integrales, así como la elaboración de planes de acción realistas. De esta forma ha sido posible que se verifiquen los cambios que se realizan en los territorios (el municipio) al mejorar sus áreas de oportunidad (SEGOB-INAFED, 2013).

Indudablemente, la preocupación por la sostenibilidad es más perceptible en la proximidad, por ello la Agenda 21 es una herramienta de análisis estratégica eficaz, pero igualmente las actividades económicas vinculadas al turismo cuando se impregnan de la singularidad de los territorios se hacen más competitivas y deberían contribuir a la sostenibilidad de los mismos como base de su competitividad futura.

Existe una amplia literatura con respecto a la Agenda 21 a nivel internacional, sin embargo no existen estudios documentados de experiencias sobre la Agenda 21 local y su relación con el Turismo a escala de país y en un período largo de tiempo. Las experiencias analizadas se refieren a evaluaciones específicas de una ciudad, un municipio o un conjunto de municipios.

En este contexto, nuestra investigación abordó las siguientes preguntas: **¿Qué cambios se identifican en el indicador Promotor del Turismo?** ¿Existe alguna relación del desempeño del indicador Promotor del Turismo con los indicadores de desarrollo socioeconómico y ambiental? **¿Cuál es el desempeño de las regiones o Estados de México en materia de sustentabilidad turística?**

Para responder a estas preguntas planteamos los siguientes objetivos de la investigación: 1) Analizar el grado de evolución del indicador Promotor del Turismo a escala municipal; 2) Identificar la correlación entre el indicador Promotor del Turismo y los indicadores socioeconómicos y ambientales al aplicar la agenda en

las administraciones municipales y 3) Comparar el desempeño de los Estados de México con los resultados del indicador Promotor del Turismo.

La investigación es pionera en el análisis sobre sostenibilidad turística en todo el país y por Estado, tomando como base la planeación y gestión estratégica realizada por la autoridad local con una misma herramienta de autodiagnóstico y verificación a lo largo de una década, arrojan luz sobre los municipios, en calidad de destinos turísticos, Promotores del Turismo.

Consideramos que el estudio regional presentado y los resultados de la investigación aportan una base de conocimiento en torno a la gestión y los procesos de los gobiernos locales para transitar a políticas sostenibles en materia turística. Estos sirven para el rediseño de las estrategias y mejora de las políticas. La evaluación expuesta en este estudio puede apoyar el diseño de indicadores universales en el sector turístico que puedan guiar una cultura de evaluación y rendición de cuentas en los gobiernos locales, en un marco de sustentabilidad.

El artículo presenta en el primer apartado una sección introductoria de la investigación realizada. En el segundo describe tanto una revisión de los estudios publicados sobre experiencias de las agendas locales como el diseño de la Agenda 21 mexicana como política pública, así como la estructura de su implementación. El tercer apartado muestra el diseño metodológico de la investigación. Los resultados y discusión se muestran en el cuarto y, finalmente, en el apartado cinco se plantean las conclusiones.

2. AGENDA 21 LOCAL

2.1 Contexto internacional

Río+20 ha sido la Cuarta Conferencia sobre Medio Ambiente y Desarrollo celebrada en Río de Janeiro en el año 2012 y marcó el vigésimo aniversario de la **Agenda 21** instituida en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo en la histórica Cumbre de la Tierra, celebrada asimismo en Río de Janeiro en 1992. La **Agenda 21** o **Programa de acción mundial para promover el desarrollo sostenible en el Siglo XXI**, se conformó por 4 secciones. En la tercera sección, el capítulo 28, da cuerpo a la conocida actualmente como **Agenda 21 Local (A21L)**. Este capítulo afirma que las autoridades municipales juegan un papel vital en educar y movilizar a los ciudadanos para promover el desarrollo sostenible, dadas las problemáticas económicas, sociales y ambientales de las sociedades a nivel local (ONU, 1992). A partir de este momento, el *International Council of Local Environmental Initiatives (ICLEI)* ha jugado un papel clave en el diseño y adopción de las Agendas 21 Locales a nivel mundial (ICLEI, 2000).

A veinte años de la implantación de la A21L en numerosos países, se ha hecho evidente que el impulso de las autoridades locales para transitar a prácticas sociales, económicas y ambientales sostenibles es insuficiente (ONU, 2012). Sin embargo, la visión del programa ha generado una serie de innovaciones en las políticas municipales en materia ambiental. Estas transformaciones incluyen cambios de los aspectos puramente ambientales a procesos de gobernanza ambiental.

A nivel internacional, tanto los autores Barrutia, Aguado y Echebarría (2007) como Gadsden (2004) reconocen el impulso que se le da a la A21L por parte de los Gobiernos nacionales, regionales y municipales a lo largo y ancho del planeta. Estos muestran que ha sido implementada bajo distintos enfoques: unos orientados a la mejora ambiental o a la realización de planes de sostenibilidad (Braun, 2008; Khakee y Barbanente, 2003; Roberts y Diederichs, 2002). Asimismo, todos los países se fundamentan en la metodología y en los objetivos propuestos por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo de 1992. Los autores citados, junto a otros como Peris et al. (2013) son claros y contundentes a la hora de defender la importancia de la A21L en Europa.

Todos los estudios a nivel internacional coinciden en resaltar un factor esencial para el éxito de los procesos: la participación ciudadana nivel local. Así, Carter y Darlow (1997) hacen un recorrido por la historia acerca de la participación pública en procesos de planificación antes de la Cumbre de la Tierra en 1992. Luego realiza una comparación de esas actuaciones con los actuales procesos participativos generados a raíz de la implantación y desarrollo de diferentes A21L en el Reino Unido. Dentro del mismo contexto, es relevante mencionar el trabajo de Wild y Marshall (1999), que examina las diferentes formas en que los principios de la A21L fueron aplicados en 3 municipios en el Reino Unido. La investigación reveló una variedad de métodos participativos y técnicas que fueron empleadas en varias escalas. En los procesos analizados de los tres municipios, los autores hacen especial énfasis en la necesidad de formar a las autoridades locales que trabajan en el desarrollo de A21L.

A las experiencias en Europa se suma Senegal donde el equipo de investigadores Gaye, Diouf y Keller (2001) revela la importancia que los procesos de consulta tienen para el establecimiento de las A21L en el caso de Rufisque. Los autores puntualizan que la creación de nuevas relaciones entre gobiernos municipales, organizaciones comunitarias y el sector privado, a raíz de la Agenda, ha favorecido el desarrollo local sustentable.

A nivel de América Latina, dos importantes estudios son referentes con respecto a la participación ciudadana en los procesos de A21L. La investigación de Foronda (1998) describe las iniciativas para defender el medio ambiente y reducir la contaminación, a través del desarrollo de una A21L para Chimbote, Perú. Muestra el liderazgo efectivo asumido por una asociación que agrupa a 42 instituciones (Sociedad Civil, Universidades e Instituciones gubernamentales) para el establecimiento

de la A21L. La autora concluye que para el éxito de este tipo de proyectos, se hace necesario la participación pública, la formación de expertos locales y, definitivamente, la claridad en el establecimiento de los objetivos de los planes de acción en el ámbito de la sustentabilidad. Por otra parte, el estudio de Miranda (2004) marca un punto de inflexión en Perú. El trabajo llevado a cabo por el Foro "Ciudades para la Vida", con la participación de gobiernos locales, sociedad civil, universidades y sector privado, para el desarrollo de A21L en ciudades del Perú, muestra la importancia de la participación para el desarrollo local sustentable, desde el diagnóstico a la planeación estratégica.

En todos los estudios se muestra que la participación ciudadana es un factor que ha favorecido la puesta en marcha de muchos de los proyectos de A21L y una transición hacia el desarrollo local sustentable. Este proceso de consulta y la presencia de especialistas se hace imprescindible en la planeación estratégica de las políticas públicas y, especialmente, en el sector turístico ante los cambios producidos en la demanda turística y la necesidad de los propios territorios de diversificar su estructura productiva (...) para la generación de empleo en destinos turísticos de naturaleza (Pulido, 2008). Este mismo planteamiento es defendido por los autores en relación a destinos con vocación turística de naturaleza (Piñar, 2012 a; 2012b) o vocación cultural (Piñar y Del Castillo, 2014). Para los autores, sustentabilidad, competitividad y participación colaborativa van de la mano, cuando hablamos desarrollo local, A21 Local y turismo.

2.2 Contexto Nacional

En este contexto, en México se han realizado escasas aportaciones científicas sobre la ADLL. Entre otras investigaciones, encontramos el trabajo de Gadsden (2004), que describe el diseño y metodología de la ADLL, proponiendo a esta herramienta como un nuevo paradigma en materia de descentralización para alcanzar un desarrollo integral de los municipios. Por otra parte, Martínez, Flamand y Hernández (2008) elaboraron un índice de desarrollo básico municipal, seleccionando ciertos indicadores de la ADLL. Estos autores discuten las dimensiones de desarrollo que el índice considera y presentan sus resultados para una muestra piloto de 21 municipios de estados del centro y norte del país. Estos concluyen que la herramienta ADLL es un insumo útil para elaborar los diagnósticos y planes de desarrollo municipal, generando mecanismos de participación ciudadana.

Otro estudio permite establecer la buena operación del gobierno y provee de herramientas básicas para una mejor planeación del desarrollo local en trece municipios de la República Mexicana. Pineda (2014) concluye que la ADLL es la base para atender la pobre coordinación sistemática de políticas entre los distintos órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal.

Finalmente, un análisis de los resultados obtenidos en once municipios del estado de Veracruz, muestra como la ADLL requiere impulsar políticas públicas locales estratégicas, participativas y transparentes (Piñar, 2014). La autora concluye que el municipio, en su carácter de autoridad más cercana al ciudadano, debe intensificar el diálogo con la sociedad civil y las empresas privadas para intensificar el nivel de compromiso de los habitantes con la Agenda 21 Local. Especifica que a pesar de las necesidades en materia ambiental, la escasa participación social y el bajo perfil de los funcionarios públicos hacia el interior de los municipios, la ADLL es el mejor instrumento de diagnóstico y planeación estratégica municipal para transitar hacia el desarrollo local sustentable, siempre y cuando sea la base para la elaboración de los diagnósticos necesarios para los Planes Municipales de Desarrollo que se presentan ante el Congreso del Estado cada legislatura de 3 o 4 años.

2.3 Experiencia en México: Modelo Agenda 21 Local

En México, el marco de referencia para transformar el esquema de desarrollo del turismo y permitir el tránsito hacia la sustentabilidad se inicia en el año 2000 con la Política y Estrategia Nacional para el Desarrollo Turístico Sustentable, bajo la iniciativa de la Secretaría de Turismo (SECTUR, 1999). Posteriormente, el Plan Nacional de Desarrollo (2001-2006) puntualiza la necesidad de impulsarse el desarrollo sostenible considerando los compromisos nacionales de la Agenda 21(DOF, 2001).

En este contexto, en el año 2004 se elabora un instrumento denominado “*Agenda Desde Lo Local*” (en adelante ADLL) bajo los auspicios de la Secretaría de Gobernación y el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. En el proceso de construcción de la Agenda participaron académicos, funcionarios y autoridades de los tres órdenes de gobierno, representantes de las asociaciones de municipios y organizaciones de la sociedad civil.

Las dimensiones o cuadrantes que integran la ADLL fueron elaboradas basándose en los principios universales establecidos en la Agenda 21 de las Naciones Unidas con el fin de crear condiciones para alcanzar niveles de equidad entre todos los municipios del país (SEGOB-INAFED, 2012).

Bajo este contexto, la Secretaría de Turismo elaboró el programa Agenda 21 para el Turismo Mexicano con el objetivo de trabajar en forma coordinada los tres niveles de gobierno – municipal, estatal y federal -, los empresarios y la comunidad en el mejoramiento de los destinos turísticos y en la calidad de vida de sus habitantes (SECTUR, 2008). Este programa aplica únicamente a aquellos destinos en donde la actividad turística es su principal giro económico.

Sin embargo, siendo México un país con vocación turística, requiere contar con otro instrumento que pudiera ser aplicado a todos los municipios de México. Dentro

de sus indicadores se incluyen parámetros de medición de la actividad turística, pero desde la óptica de las capacidades institucionales municipales.

A lo largo de una década (2004-2013), la ADLL ha buscado busca fomentar el ejercicio de la planeación estratégica en los municipios, para identificar sus áreas de oportunidad, desarrollarlas y alcanzar las condiciones que les permitan ejercer sus recursos de forma eficaz, eficiente y transparente. Este programa fue diseñado para impactar de manera gradual pero efectiva en el desarrollo institucional de los gobiernos municipales. Asimismo buscó la coordinación de los gobiernos municipal, estatal y federal para hacer más eficientes sus acciones y sus programas, respondiendo con soluciones concretas a los problemas cotidianos de los ciudadanos en su lugar de origen.

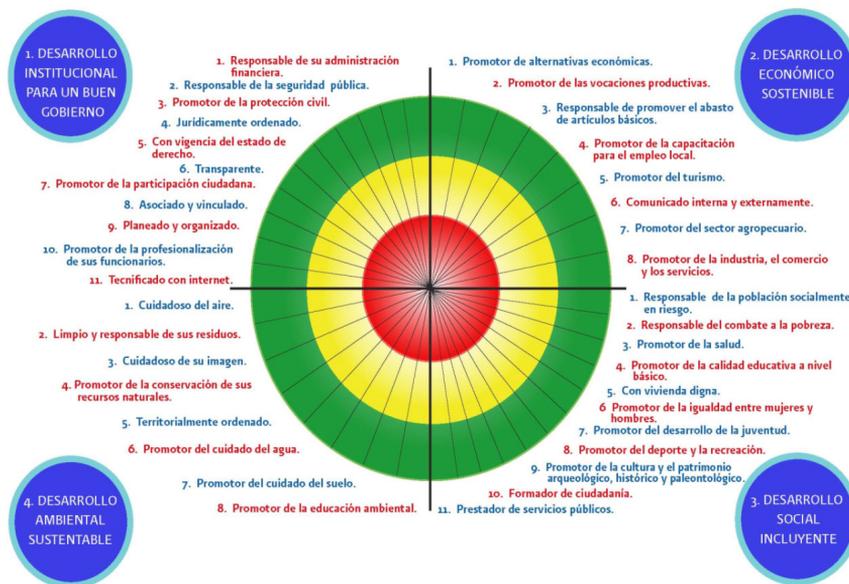
La ADLL, a partir de su implementación en los municipios de México, ha sido una herramienta innovadora de gestión gubernamental orientada a que el municipio alcance una certificación por la calidad aceptable en sus prácticas gubernamentales. La metodología de implementación de la Agenda en los municipios se ha dividido en etapas:

- 1) **Autodiagnóstico municipal**, en donde las autoridades municipales responden el cuestionario de la Agenda **repartida en cuatro cuadrantes y sus indicadores correspondientes, mismos que se muestran en la figura 1. Cada cuadrante se integra por indicadores y estos por parámetros. Hasta el año 2011 se tenían 39 indicadores y 270 parámetros y para del año 2012 la ADLL adopta 38 indicadores y 298 parámetros.**
- 2) **Atención de áreas de oportunidad**, en esta etapa, las autoridades locales desarrollan un plan de fortalecimiento municipal para mejorar la calidad de vida de su población.
- 3) **Verificación**, las instituciones de Educación Superior, participantes en el programa como instancias verificadoras de la Agenda, **cuentan con verificadores titulares (investigadores) y de apoyo o auxiliares**, acreditados por el INAFED para revisar los resultados del autodiagnóstico y las acciones de mejora emprendidas por el municipio.
- 4) **Certificación de resultados**, las instancias verificadoras emitían un dictamen validado por el Consejo Nacional desde lo Local, órgano colegiado que tomaba las decisiones estratégicas de la Agenda.
- 5) Finalmente el ciclo de la agenda se cierra cuando los municipios que acrediten la totalidad de sus indicadores, se hacen merecedores al **Premio Nacional al Desarrollo Municipal**, el cual, se ha entregado anualmente en el marco del Foro Internacional desde lo Local, el evento de municipios más importante de México, organizado en diferentes estados de la República Mexicana, año con año.

Las dimensiones que integran la ADLL son (1) Desarrollo Institucional para un Buen Gobierno, (2) Desarrollo Económico Sostenible, (3) Desarrollo Social Incluyente y (4) Desarrollo Ambiental Sustentable. El sistema se activaba con 38 indicadores y 298 parámetros de medición y **fue diseñado para atender áreas específicas de la política pública municipal**. Tras 10 años de aplicación (2004-2013), ya tiene el explícito reconocimiento de la Cámara de los Diputados y la Auditoría Federal de la Federación (ASF, 2015).

Los esfuerzos a lo largo de una década (2004-2013) se han hecho de forma escalonada por acuerdos entre autoridades de los diferentes niveles de gobierno (federal-estatal-municipal), si bien el propósito de la ADLL o programa federal de fortalecimiento de los municipios mexicanos es promover el desarrollo integral sustentable de los municipios y fortalecer las capacidades de planeación y gestión de los gobiernos locales, incluido el ámbito turístico.

FIGURA 1
CUADRANTES DE LA AGENDA DESDE LO LOCAL (2004-2013)
AUTODIAGNÓSTICO DESDE LO LOCAL
 38 Indicadores para un Municipio con Calidad Aceptable



Fuente: SEGOB-INAFED (2013)

En el segundo cuadrante o dimensión denominado **Desarrollo Económico Sostenible** se inserta el indicador **Promotor del Turismo**. El objetivo de esta investigación es evaluar dicho indicador orientado a incentivar las actividades turísticas del municipio y la atracción de inversiones con un adecuado marco regulatorio que permita la asunción del liderazgo de las autoridades municipales a la hora de impulsar una nueva política turística.

Los parámetros variables usados para medir el indicador y la política pública municipal en materia turística son siete y aparecen en el recuadro de abajo (Cuadro 1).

CUADRO 1
PARÁMETROS DEL INDICADOR “PROMOTOR DEL TURISMO”

2.5.1 Sistema de información turística.
2.5.2 Reglamentación en materia de turismo (Ley General de Turismo).
2.5.3 Promoción de la inversión para impulsar la actividad turística.
2.5.4 Organismo y personal para la promoción de los sitios turísticos
2.5.5 Presupuesto y/o fuentes de financiamiento destinados a promover la actividad turística.
2.5.6 Programas de desarrollo turístico.
2.5.7 Vinculación con actores que favorecen el desarrollo turístico.

Fuente: SEGOB-INAFED (2013)

En todos los municipios del país verificados a lo largo de una década (2004-2013) se rastreó el indicador “Promotor del Turismo” (con sus siete parámetros o variables), midiendo la política turística bajo el segundo cuadrante “Desarrollo Económico Sostenible”.

3. METODOLOGÍA

Este apartado se centra en identificar el área de estudio, la población objetivo, la obtención y análisis de datos.

3.1 Área Geográfica de Estudio

Si bien en México existían 2440 municipios antes de la aplicación de la ADLL, en la década de los noventa, en el primer conteo que se realizó (INEGI, 1997), en el segundo conteo de Población y Vivienda del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática se incrementó con 14 municipios hasta sumar 2454 (INEGI, 2008). Por su parte, los estados se distribuyen tal y como vemos en la figura 2.

FIGURA 2
ESTADOS UNIDOS DE MÉXICO



Fuente: Elaboración propia a partir de cartografía de ESRI y www.natureearthdata.com (2016)

Tal y como podemos apreciar en el cuadro 2, los años de participación en el programa ADLL varían según cada estado de la República Mexicana.

Los estados con mayores años de participación en la ADL son Aguascalientes y Guanajuato con 9 años. El último estado en incorporarse al programa es Tabasco en el año de 2013.

CUADRO 2
ESTADOS DE MÉXICO. AÑOS DE PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA
ADLL (2004-2013)

Nombre del estado	Clave del estado	Años de participación en la ADL
Aguascalientes	1	9
B.C.S	3	5
Baja California	2	3
Campeche	4	8
Chiapas	7	5
Chihuahua	8	6
Coahuila	5	8
Colima	6	6
Durango	10	3
Edo. México	15	4
Guanajuato	11	7
Guerrero	12	3
Hidalgo	13	9
Jalisco	14	8
Michoacán	16	6
Morelos	17	8
Nayarit	18	2
Nuevo León	19	8
Oaxaca	20	3
Puebla	21	3
Querétaro	22	8
Quintana Roo	23	8
S.L.P.	24	6
Sinaloa	25	6
Sonora	26	7
Tabasco	27	1
Tamaulipas	28	5
Tlaxcala	29	7
Veracruz	30	3
Yucatán	31	8
Zacatecas	9	6

Fuente: Elaboración propia con datos del INAFED (2004-2013)

3.2 Población objetivo

Para la presente investigación, la población de estudio se conforma con los municipios de la República Mexicana que adoptaron y desarrollaron la ADLL en

sus estructuras administrativas en el período 2004-2013 reflejada en el cuadro 3. Se analizaron las 4147 verificaciones realizadas a los municipios de 31 estados del país en diez años de aplicación entre los años 2004 y 2013. Específicamente el indicador *Promotor del Turismo*.

CUADRO 3
VERIFICACIONES MUNICIPALES (2004-2013) POR ESTADOS DE LA
REPUBLICA MEXICANA

Estado	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total
Aguascalientes	0	7	9	9	8	11	11	11	10	10	86
Baja California	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	4
B.C.S	0	0	0	0	3	3	2	0	2	4	14
Campeche	0	5	0	10	11	11	11	10	9	11	78
Chiapas	0	0	0	0	0	1	1	3	2	4	11
Chihuahua	0	0	0	0	67	67	67	67	64	64	396
Coahuila	0	0	17	35	38	35	38	22	22	18	225
Colima	0	0	0	0	1	1	2	6	2	7	19
Durango	0	0	0	0	0	0	0	3	3	6	12
Edo. México	0	0	1	0	0	0	0	37	33	112	183
Guerrero	0	0	0	0	0	0	0	3	2	21	26
Guangajuato	0	28	11	24	42	43	42	40	39	46	315
Hidalgo	0	0	0	1	1	2	3	3	68	75	153
Jalisco	0	1	1	0	116	122	124	124	114	122	724
Michoacán	0	0	0	0	2	9	27	26	45	55	164
Morelos	0	0	1	1	4	4	3	26	15	23	77
Nayarit	0	0	0	0	0	0	0	0	7	10	17
Nuevo León	26	0	0	3	15	7	20	19	12	19	121
Oaxaca	0	0	0	0	0	0	0	4	35	57	96
Puebla	0	0	0	0	0	0	0	9	151	89	249
Querétaro	0	0	9	14	15	15	13	16	16	15	113
Quintana Roo	0	0	1	8	8	9	9	9	9	9	62
S.L.P.	0	0	0	0	20	20	14	21	17	24	116
Sinaloa	0	0	0	0	2	4	5	6	9	8	34
Sonora	0	0	0	27	22	7	56	36	19	22	189
Tabasco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	11
Tamaulipas	0	0	0	0	0	1	1	5	5	4	16
Tlaxcala	0	0	0	15	38	44	42	45	46	35	265
Veracruz	0	0	0	0	0	0	0	13	41	57	111
Yucatán	0	28	23	0	23	25	12	22	15	39	187
Zacatecas	0	0	0	0	16	7	1	15	23	11	73
Total	26	69	73	147	452	448	504	602	837	989	4147

Fuente: Elaboración propia con datos del INAFED del 2004 al 2013 (2016).

3.3 Obtención de los datos

Para obtener la información se recurrió a los funcionarios del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), quienes proporcionaron los Tableros de seguimiento del Sistema de Indicadores de la ADLL. Estos tableros

indican los resultados de las verificaciones municipales, utilizando tres colores: verde, amarillo y rojo. A los municipios que obtuvieron resultados inaceptables en sus parámetros de medición, los verificadores acreditados por el INAFED les asignaron el color rojo. A los que obtuvieron resultados parcialmente aceptables se les otorgó el color amarillo. Finalmente a los municipios que realizan prácticas aceptables se les asignó el color verde. Este proceso se realiza con los 38 indicadores de la ADLL.

Ahora bien, en el presente trabajo, solamente utilizamos los resultados en materia turística (Indicador: Promotor del Turismo).

3.4 Análisis de los datos

Los datos analizados en el presente trabajo corresponden a las 4147 verificaciones realizadas a los municipios de México en el período 2004-2013 y se encontraban registrados en el Sistema de Información para Gobiernos Locales (SIGLO) del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal.

El análisis se realizó en el software estadístico SPSS versión 20, transformando los resultados del indicador Promotor del Turismo de la siguiente manera: Como el indicador tiene tres posibles calificaciones del semáforo, transformamos los colores en tres posibles calificaciones numéricas: rojo (inaceptable) = 1, amarillo (suficiente) = 2 y verde (aceptable) = 3.

Para cubrir el *primer objetivo* de la investigación, se estimaron los estadísticos descriptivos de la variable en estudio, específicamente se utilizó la media obtenida del indicador Promotor del Turismo. Posteriormente, en relación al *segundo objetivo* del estudio, para identificar correlaciones significativas de los indicadores, se utilizó la prueba de correlaciones bivariadas de Pearson. Finalmente se compararon los promedios del indicador Promotor del Turismo con respecto a dos variables independientes (Estado de la República Mexicana y año de participación en el programa), para ello, se utilizó la prueba de *análisis de varianza de un factor* (ANOVA), lo que permitió dar respuesta al *tercer objetivo* planteado al inicio de la investigación.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Evolución de los municipios como Promotores del Turismo

En relación al primer objetivo, los resultados muestran una tendencia favorable en el transcurso de los 10 años de estudio en la evolución del indicador Promotor del Turismo. En el año 2004, la media fue de 1.12 y solamente se incluyeron en la evaluación del indicador 26 municipios del estado de Nuevo León que se inscribieron en la ADLL y representaron aproximadamente 1% del total de los municipios de México.

Diez años después, en el año 2013, la media se incrementó a 2.11 y participaron 989 municipios de un total de 31 estados de la República Mexicana, representando más de 40% de los 2,440 municipios del territorio mexicano (no se considera la Ciudad de México o Distrito Federal). En el año 2010 se muestra que el indicador obtiene un puntaje de 2.23, siendo el mayor promedio de todo el período de evaluación (2004-2013).

En la figura 3 se puede observar que la curva en los primeros años es ascendente, repuntando en el año 2009 con un promedio de 2.21 con respecto al año anterior con puntaje de 1.72.

FIGURA 3
MUNICIPIOS MEXICANOS COMO PROMOTORES DEL TURISMO
(2004-2013)



Fuente: Elaboración propia con datos del INAFED del 2004 al 2013 (2016)

En los años 2010 y 2011 se observa una estabilidad del indicador con 2.23 y 2.21 de promedio respectivamente. Finalmente, en el año 2012 el indicador muestra una baja a un promedio de 2.05 y en el año 2013 también hay tendencia negativa con un puntaje de 2.11. Lo anterior puede ser explicado en función de la reingeniería que se realizó a la ADLL en el año 2012, en la cual se incrementaron los parámetros de medición de los indicadores de 270 a 298.

Los resultados favorables del indicador "Promotor del Turismo" muestran dos aspectos: 1) el crecimiento de los municipios que se integraron al programa ADLL y 2) La transición del estado rojo al verde del indicador. Esto significa que la

adopción de la ADLL impactó positivamente a corto plazo en los gobiernos locales en materia turística. Es decir, en 2004, había una mayor proporción de municipios que no estaban realizando prácticas favorables para impulsar las condiciones de sustentabilidad en el turismo.

En México hay tres políticas nacionales que impulsan el desarrollo del turismo a nivel local. La primera es la Estrategia de Desarrollo Sustentable liderada por la Secretaría de Medio Ambiente Federal (SEMARNAT). La segunda es la Agenda 21 para el Turismo Mexicano, instrumentada por la Secretaría de Turismo (SECTUR) y la tercera política es la Agenda desde lo local de la Secretaría de Gobernación e INAFED (donde se inserta el indicador Promotor del Turismo, objeto de esta investigación).

De acuerdo a Gauna (2007) estas 3 políticas nacionales son coincidentes en su forma pero divergentes en su instrumentación, lo que genera una duplicidad de funciones.

“Esta dispersión de esfuerzos y recursos, no cumplen con los principios en los que se fundamenta la sustentabilidad, debido al desperdicio de recursos económicos. Por la desconexión con las localidades, porque la mayor parte de los esfuerzos se quedan en las esferas nacionales y son además poco prácticas” (Gauna, 2007: 5).

Los resultados de la investigación fortalecen los trabajos realizados por Martínez, Ruiz y Valladares (2009) y afirmamos que son necesarios los esfuerzos conjuntos entre las instancias de Gobierno Federal para elaborar instrumentos de planeación y gestión turística que les permitan a los municipios avanzar en su camino de acciones y estrategias a corto, mediano y largo plazo, para fortalecer la calidad del estado de los atractivos de naturaleza, culturales e histórico-monumentales, mejorar la infraestructura básica y medioambiental (agua y residuos sólidos urbanos, especialmente), la imagen urbana y los equipamientos. Todo ello hará atractiva la inversión de los empresarios en la mejora de los servicios turísticos. El objetivo común es y debe ser incrementar la competitividad turística de los municipios con vocación turística (GEMES 2013), fortalecer la dinámica de los destinos y propiciar el desarrollo turístico sustentable del cuarto país más biodiverso del planeta.

En este sentido, el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. define competitividad del territorio en relación con capacidad de atraer y retener inversiones:

“La capacidad de un municipio o zona metropolitana para atraer y retener inversiones, para lo cual es necesario que tenga la habilidad para ofrecer las condiciones integrales aceptables internacionalmente que permitan, por un lado, maximizar el potencial socioeconómico de las empresas y personas que radican o quieren radicar en él y, por otro lado, incrementar, de forma sostenida, su nivel de bienestar, más allá de las posibilidades endógenas que sus propios recursos, capacidad tecnológica y de innovación ofrezcan (...)” (IMCO, 2013)

La competitividad del municipio está relacionada con las competencias de los recursos humanos y con la medición y evaluación continua de su gestión a través de indicadores. Así, a nivel internacional, cada dos años, el Foro Económico Mundial presenta un reporte de Competitividad Turística y de Viaje y publica el Índice de Competitividad Turística para los 141 países que participan (WEF, 2015). Este índice es un instrumento comparativo fundamentado en indicadores que permiten la comparación entre países y es guía en la formulación de las políticas públicas turísticas. El modelo ha permitido calcular un índice de competitividad y la comparación a nivel internacional y nacional.

En relación a los datos estadísticos, México ha ganado puestos en la competitividad turística pasando del puesto 49 (2007) al puesto 30 (2015), al ubicarse, por primera vez dentro de los países considerados como “Muy Competitivos”. Sin embargo, mientras está entre los primeros 10 países más competitivos en atractivos naturales y culturales y recursos humanos, la calificación más baja se da en los rubros del Marco Regulatorio. Esto es: se tienen atractivos naturales y no se reglamenta su uso. La falta de marcos regulatorios en materia ambiental (puesto 126) y la falta de seguridad (puesto 124) frenan la competitividad del destino México. En materia de regulación, la ADLL juega un papel crucial para impulsar la competitividad en cada uno de los municipios del país. En otras palabras, el indicador Promotor del Turismo, se relaciona con otros indicadores. Veamos cuáles son los más relevantes.

4.2 Correlación entre el indicador Promotor del Turismo y los indicadores socioeconómicos, ambientales y buen gobierno.

La correlación entre indicadores arroja una matriz que se refleja en el cuadro 4. Esta permite identificar que la correlación es significativa al nivel 0.01% (bilateral). Los resultados muestran que el indicador **Promotor del Turismo** se correlaciona significativa y positivamente con tres indicadores del cuadrante Desarrollo Institucional para un Buen Gobierno: 1) Administrado con responsabilidad y calidad, 2) Asociado y vinculado, 3) Sistema profesional de servidores públicos.

El dato más interesante es la relación positiva y muy fuerte entre los indicadores “Promotor del Turismo” con “Sistema profesional de servidores públicos”. Esto puede explicarse porque los gobiernos municipales requieren servidores públicos capacitados profesionalmente, que constituyan el pilar fundamental de la arquitectura institucional en el siglo XXI y con la visión de elaborar políticas y programas para el desarrollo turístico municipal. Desafortunadamente el sistema de indicadores de la ADLL el indicador “Sistema profesional de servidores públicos” se posiciona en el número diez de los doce indicadores que dan forma a la dimensión institucional y el indicador “Promotor del Turismo” se posiciona en el lugar número siete de ocho indicadores que conforman la dimensión económica. Por lo tanto, es cuestionable

que la serie de reformas iniciadas en la década pasada en el ámbito de la administración pública municipal mexicana (Mejía, 2005), enfocadas a evaluar el desempeño de los servidores públicos, esté incidiendo favorablemente en la sustentabilidad turística municipal.

**CUADRO 4
MATRIZ DE CORRELACIÓN DE INDICADORES ECONOMICOS,
AMBIENTALES Y DE BUEN GOBIERNO**

Correlaciones											
	Promotor del turismo	Administrado con responsabilidad y calidad	Asociado y vinculado	Sistema profesional de servidores públicos	Cuidadoso del aire	Cuidadoso de su imagen	Protector de recursos naturales	Territorialmente ordenado	Responsable del agua	Cuidadoso y responsable del suelo	Promotor de la educación ambiental
Promotor del turismo	1	.682**	.581**	.718**	.688**	.696**	.676**	.654**	.672**	.700**	.663**
Administrado con	.682**	1	.555**	.735**	.672**	.670**	.647**	.648**	.683**	.692**	.615**
Asociado y vinculado	.581**	.555**	1	.616**	.581**	.582**	.590**	.579**	.564**	.599**	.588**
Sistema profesional de	.718**	.735**	.616**	1	.732**	.737**	.699**	.699**	.707**	.736**	.681**
Cuidadoso del aire	.688**	.672**	.581**	.732**	1	.775**	.788**	.730**	.702**	.806**	.768**
Cuidadoso de su imagen	.696**	.670**	.582**	.737**	.775**	1	.772**	.778**	.719**	.778**	.741**
Protector de recursos	.676**	.647**	.590**	.699**	.788**	.772**	1	.730**	.708**	.826**	.806**
Territorialmente ordenado	.654**	.648**	.579**	.699**	.730**	.778**	.730**	1	.689**	.750**	.710**
Responsable del agua	.672**	.683**	.564**	.707**	.702**	.719**	.708**	.689**	1	.754**	.713**
Cuidadoso y responsable	.700**	.692**	.599**	.736**	.806**	.778**	.826**	.750**	.754**	1	.822**

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con datos del INAFED (2015)

El indicador “Promotor del Turismo” está correlacionado positiva y significativamente con todos los indicadores que dan forma a la dimensión ambiental, incluyendo la “Educación Ambiental” indicador que tiene el promedio más alto de su dimensión. Este resultado concuerda con Echebarria, Barrutia y Aguado (2009), quienes proponen que la educación ambiental es fundamental para la toma de decisiones en el ámbito de la sustentabilidad municipal (Barrutia, Aguado y Echebarria, 2007). En este sentido, aunque no todos los aspectos medioambientales inciden de la misma manera en el desarrollo turístico de un destino se pone de relieve la fuerte vinculación que existe entre los indicadores turísticos y los indicadores medioambientales (Sancho, Garcia y Roza, 2007). Coincidiendo con Owen y Videras (2008) afirmamos que se hace necesario impulsar una cultura ambiental en los municipios, ya que el éxito de programas de desarrollo turístico requiere de la coordinación de múltiples interesados y de la conservación y uso sustentable de

los atractivos naturales, culturales e histórico-monumentales. La *responsabilidad social* empresarial y la ADLL son pieza clave para la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico (Wojtarowski *et al.*, 2016).

4.3 Nivel de desempeño de los Estados como Promotores del Turismo

Los resultados del estudio nos permitieron elaborar un ranking de los estados de la República mexicana, con resultados del indicador **Promotor del Turismo**. Lo anterior, de acuerdo al desempeño de los gobiernos municipales que participaron en la ADLL y subieron sus datos al Sistema Informático de Gobiernos Locales (SIGLO). Es preciso aclarar que los resultados de los cálculos fueron redondeados a dos decimales. En la Figura 4, la mayor puntuación la alcanzó el estado de Baja California (Clave 2) con un promedio de 3; dicho estado participó a partir del año 2011, con los municipios de Mexicali y Tecate.

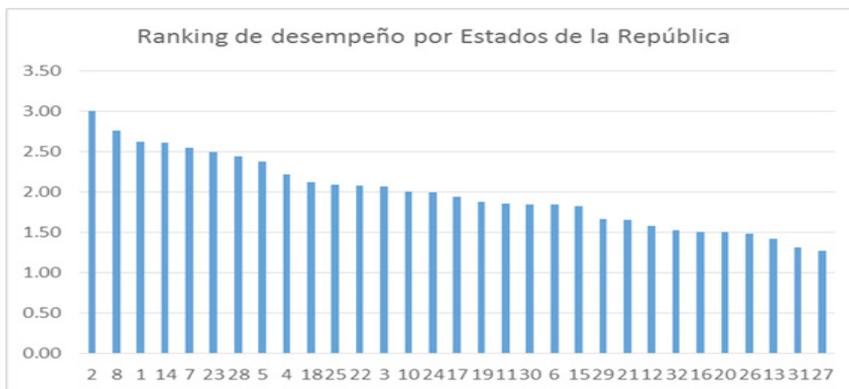
Por otra parte, el promedio más bajo de todos los estados de la República mexicana fue Tabasco (Clave 27) con una puntuación de 1.27, con la participación de 11 municipios (Balancán, Cárdenas, Centla, Centro, Cunduacán, Emiliano Zapata, Jalapa, Jonuta, Macuspana, Paraíso, Tenosique) en el año de 2013.

La distribución de los resultados no es igual en todo el país, ni dentro de cada estado, puesto que la implementación de la ADLL es voluntaria y su desempeño varía en función de los recursos y capacidades de cada gobierno local en el ámbito turístico. El material comparativo indica, que los tres primeros lugares corresponden a gobiernos locales del norte y en general, la tendencia es que los estados del norte y del centro de México tienen un mejor desempeño en el impulso de programas estratégicos que favorecen el desarrollo turístico del país.

El patrón descrito anteriormente se podría explicar en función de que en el norte y centro de México se localizan los municipios que iniciaron tempranamente la implantación de la agenda además de incluir muchos municipios con vocación turística y que desarrollan programas para fortalecer el turismo como "Pueblos Mágicos", "Tesoros Coloniales", "Ruta de los Dioses", "En el Corazón de México", "México Norte" y "Barrancas del Cobre".

Por el contrario, en la zona sur del país se localizan los municipios que tardíamente ingresaron a la ADLL. Sin embargo, en los estados sureños de México, se localizan algunos municipios que han obtenido premios nacionales gracias a su excelente desempeño en el área turística. Tenemos el ejemplo de Tulum y Cozumel (Quintana Roo); Progreso y Valladolid (Yucatán); Calakmul, Champotón y Ciudad del Carmen (Campeche) y Tapachula (Chiapas). La mayoría de estos municipios se insertan en el programa turístico "Mundo Maya".

FIGURA 4
**RANKING DE LOS ESTADOS DE LA REPÚBLICA EN EL INDICADOR
 “PROMOTOR DEL TURISMO”**



Fuente: Elaboración propia con datos del INAFED (2015)

5. CONCLUSIONES

La evaluación presentada en esta investigación al indicador **Promotor del Turismo**, del programa *“Agenda desde lo local”*, es un ejemplo de cómo se puede utilizar la información pública para evaluar un programa gubernamental enfocado al desarrollo municipal y a una política pública concreta: el turismo. Con ello se genera una información indispensable para la toma de decisiones fundamentada y, por ende, la mejora constante del destino. El estudio permitió dos tipos de análisis:

- 1) A nivel micro, los resultados de la presente evaluación en un solo indicador “Promotor del Turismo”, incluido en la dimensión económica de la ADLL, representa una valiosa oportunidad para el diseño de políticas públicas en temas estratégicos de turismo a nivel municipal, ya que proporciona evidencia de los resultados en 989 municipios de 31 estados de la República Mexicana, en una década de actuación (2004-2013).
- 2) A nivel macro, los resultados nos permitieron aclarar el comportamiento y las tendencias de cada una de las regiones de México, desde el punto de vista de la sostenibilidad, así como los cambios en el tiempo en sus diez años de aplicación. La ejecución exitosa del indicador “Promotor del Turismo” depende fundamentalmente de los gobiernos locales. Sin embargo, la

cooperación internacional, nacional, regional y local es un elemento clave para que los esfuerzos en torno al desarrollo sostenible tengan impacto.

A estos dos tipos de análisis se suma una gran fortaleza de ADLL: el necesario impulso que otorga a la creación de redes, fundamentalmente por la relación que debe darse entre los órganos de gobierno federal, estatal y municipal, y de estas con la sociedad civil, empresarios y, principalmente, con Instituciones de Educación Superior y Centros de Investigación. Esta vinculación es necesaria para facilitar que los programas federales de aplicación municipal en el ámbito turístico sean otorgados a todos los gobiernos locales que requieran impulsos para elaborar proyectos estratégicos y que, por otra parte, no cuenten con los recursos económicos suficientes para desarrollarlos. El objetivo final es y debe ser mejorar la calidad de vida de la población.

Como equipo de investigadores de tres Instituciones de Educación Superior en México y España, insistimos en defender la importancia de la A21L en Europa y Latinoamérica. Ello requiere un impulso decidido de los gobiernos nacionales para premiar a los municipios y estados que muestren un mejor desempeño de resultados en base a indicadores en las cuatro dimensiones (social, económico, ambiental y gobierno) y para impulsar la presencia de la Academia y sus especialistas a nivel municipal para que monitoreen el estado de los atractivos, la oferta y la demanda turística e impulsen la diversificación de la estructura productiva para la generación de empleo local.

BIBLIOGRAFÍA

- BARRUTIA, J.M.; AGUADO, I., Y ECHEBARRIA, C. (2007): "Networking for Local Agenda 21 implementation : Learning from experiences with Udaltalde and Udalsarea in the Basque Autonomous Community". *Geoforum*, 38, pp.33-48.
- BRAUN, R. (2008): "Regional Environmental Assessment (REA) and local Agenda 21 implementation". *Environmental Development Sustain* (10),pp 19–39. <http://doi.org/10.1007/s10668-006-9036-5>.
- CARTER, N. Y DARLOW, A. (1997): "Local Agenda 21 and Developers: are we better equipped to build a consensus in the 1990s?". *Planning, Practice and Research*, 12(1), pp.45-57.
- DOF (2001): Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. Poder Ejecutivo, Secretaría de Gobernación. mayo 2001. Diario Oficial de la Federación.
- ECHEBARRIA, C., BARRUTIA, J.M., Y AGUADO, I. (2009): "The ISC framework : modelling drivers for the degree of Local Agenda 21 implantation in Western Europe". *Environment and Planning*, 41, pp.980-996.
- FORONDA F., M.E. (1998): Chimbote's Local Agenda 21: initiatives to support its development and implementation. *Environment and Urbanization*, 10(2), pp.129-148.
- GADSDEN, C. (2004): *Federalismo y Descentralización: Retos y Aprendizajes en México*. (R. Tamayo Flores & F. Hernández Trillo, Eds.) *Descentralización, Federalismo y Planeación del Desarrollo Regional en México: ¿Cómo y hacia dónde vamos?* México, D.F.: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey: Miguel Ángel Porrúa.
- GAUNA RUIZ LEÓN, C. (2007): "Análisis de la participación social como mecanismo de impulso a la implementación de la Agenda 21 Local para lograr el desarrollo en una Comunidad. Estudio empírico en Puerto Vallarta , Jalisco, México". *Desarrollo Local Sostenible*, 3(7), 1–18.
- GAYE, M., DIOUF, L. Y KELLER, N. (2001): "Moving towards Local Agenda 21 in Rufisque, Senegal". *Environment and Urbanization* 13 (2).
- GEMES (2013): *Agenda de competitividad de los destinos turísticos. Consideraciones Analíticas*. GEMES, S.A. México.
- ICLEI. (2000): 10th Anniversary Biennial Report. Canadá.
- IMCO (2013): *Nueva política Turística para recuperar la competitividad del sector y detonar el desarrollo regional*. México Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. 98 p.
- INEGI. (1997): *División Territorial de los Estados Unidos Mexicanos de 1810 a 1995*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. México, INEGI. I
- KHAKKEE, A. Y BARBANENTE, A. (2003): "Negotiative land-use and deliberative environmental planning in Italy and Sweden". *International Planning Studies*, 8(3), pp. 181–200. <http://doi.org/10.1080/1356347032000128302>
- MARTÍNEZ M., O. C.; RUIZ A., J. G. Y VALLADARES I, O. L. (2009): "Las particularidades de la Agenda 21 para el turismo mexicano: Un análisis de la aplicación del Sistema de Indicadores de Sustentabilidad en El Municipio Playas de Rosarito, B.C. México". *Gestión Turística*, (12),pp. 09–29.
- MARTÍNEZ, S.; FLAMAND, L.Y HERNÁNDEZ, A. (2008): "Panorama del desarrollo municipal en México: Antecedentes, diseño y hallazgos del Índice de Desarrollo Municipal Básico". *Gestión Y Política Pública*, XVII(1), pp.145–192.
- MEJÍA L., J. (2005): *La evaluación como herramienta para una gestión pública orientada a resultados. La práctica de la evaluación en el ámbito público mexicano. Venezuela*, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)
- MIRANDA, L. (2004): "Cities for Life revisited : capacity-building for urban management in Peru". *Environment and Urbanization*, 16(2), pp.249-262.
- ONU. (1992): Report of the United Nations Conference on Environment and Development. Retrieved from <http://www.un.org/documents/ga/conf151/aconf15126-1annex1.htm>
- ONU. (2012): *Report of the United Nations Conference on Sustainable Development*. New York: United Nations, New York.

- OWEN, A.L. y VIDERAS, J. (2008): Trust , cooperation , and implementation of sustainability programs : The case of Local Agenda 21. *Ecological Economics*, [en línea] 68, pp.259-272. Available at: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.ecolecon.2008.03.006>>.
- PERIS, J., GARCÍA, M., GÓMEZ, T. Y CAROLA, C. (2013): "Prioritizing Local Agenda 21 Programmes using Analytic Network Process: A Spanish Case Study". *Sustainable Development*, 21, pp.338-352.
- PINEDA O., P. (2014): *Planeación y evaluación de políticas públicas en los municipios de México: Debilidades y fortalezas en su desempeño Institucional*. Instituto de estudios del federalismo. Jalisco, México. 162 p.
- PIÑAR A. , M.A. (2014): Agenda desde lo local y políticas públicas municipales en materia ambiental. *García L., T. (Ed.) Temas selectos de gestión y políticas públicas municipales en materia ambiental*. Universidad Veracruzana y Ubijus Editorial. México. pp. 1-64.
- PIÑAR Á., M.A. Y E. DEL CASTILLO J. (2014): *Agenda de Competitividad del destino turístico Tlacotalpan, Patrimonio Cultural de la Humanidad*. El Colegio de Veracruz- Secretaría de Turismo y Secretaría de Turismo y Cultura. Xalapa
- PIÑAR A., M.A. (2012 a): *Gobernanza ambiental en destinos turísticos de áreas naturales protegidas*. Reservas de la Biosfera Los Tuxtlas (Veracruz, México) y Sierra Nevada – La Alpujarra (Andalucía, España). El Colegio de Veracruz. IETEC Arana Editores. Xalapa
- PIÑAR A., M.A. (2012 b): "Turismo y medio ambiente: interacción, análisis y perspectivas en Veracruz". *Vela-Martínez, R. y I. González-Rebolledo (coords.)*. Propuesta para el desarrollo estratégico de Veracruz 2010-2020. Secretaría de Educación. Xalapa, México. pp. 247-304.
- PULIDO-FERNÁNDEZ, J.I. (2008): "Gestión turística activa y desarrollo económico en los parques naturales andaluces. Una propuesta de revisión desde el análisis del posicionamiento de sus actuales gestores". *Revista de Estudios Regionales*, 81: pp. 171-203.
- ROBERTS, D. Y DIEDERICHS, N. (2002): "Durban's Local Agenda 21 programme : tackling sustainable development in a post-apartheid city". *Environment & Urbanization*, 14(1), 189–201.
- RICALDE G., S. (2016): *Análisis del impacto del turismo de aventura a través del Sistema de Indicadores de Sustentabilidad para el Turismo en Jalcomulco, Veracruz*, Tesis de Maestría. México, Universidad de Costa Rica.
- SANCHO, A., GARCIA, G., Y ROZO, E. (2007): "Comparativa de Indicadores de Sostenibilidad para Destinos Desarrollados, en Desarrollo y con Poblacion Vulnerable". *Annals of Tourism Resarch*, 9 (1), 150–177.
- SECTUR (1999): *Política y Estrategia Nacional para el Desarrollo Turístico Sustentable*. (Secretaría de Turismo, Ed.). México, D.F.: Secretaría de Turismo.
- SECTUR (2008): *Agenda21 para el Turismo Mexicano*. (Secretaría de Turismo, Ed.) (Primera). Tlalhepantla, Estado de México: Secretaría de Turismo.
- SEGOB-INAFED (2013): *Agenda Desde lo Local Material de Trabajo para su implementación*. México, D.F.: Secretaría de Gobierno e Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal.<http://www.sectur.gob.mx/programas/programas-regionales/>
- UNWTO (2016): World Tourism Organization UNWTO Annual Report 2015. UNWTO, Madrid. 96p. <http://www2.unwto.org/es/annual-reports>. (Consultada, 9 octubre 2016)
- WEF (2015): World Economic Forum. The Travel and Tourism Competitiveness Report Growth through Shocks. Ginebra, Suiza: http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf
- WILD, A. y MARSHAIR, R. (1999): "Participatory practice in the contex of Local Agend 21: A case study evaluation of experience in three english local authorities". *Sustainable Development*, (7), pp.151-162.
- WOJTAROWSKI-LEAL; A; PIÑAR A. , M.A ; SILVA R. E Y J.A. NEGRETE R.(2016): "La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico". *Pasos, revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. Vol. 14 No.1: pp. 127-140.