Sage Sphere of Technology, Sciences, Discoveries and Society

ISSN: 3091-1915

Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Gobernanza turística y articulación entre actores para el desarrollo territorial del Cantón Milagro, Guayas

Tourism Governance and Stakeholder Coordination for Territorial Development in Milagro Cantón, Guayas

Autores:

Mildred Taina Álvarez Muñoz
Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador
malvarezm13@unemi.edu.ec
https://orcid.org/0009-0001-1461-8958

Tania Lady Arias Bajaña
Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador
tariasb3@unemi.edu.ec
https://orcid.org/0009-0009-9577-6349

José Daniel Barahona Narváez
Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador
jbarahonan2@unemi.edu.ec
https://orcid.org/0009-0007-2283-6801

Nathaly Alexandra De la Torre Gurumendi
Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador
ndelatorregurumendi@unemi.edu.ec
https://orcid.org/0009-0009-8504-1648

Kevin Alexander Riascos Zambrano
Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador
kriascosz@unemi.edu.ec
https://orcid.org/0009-0001-7090-6444

Adriana de Jesús Torres Reyes
Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador
atorresr16@unemi.edu.ec
https://orcid.org/0009-0009-9147-2970

Autora de correspondencia: *Mildred Taina Álvarez Muñoz*, malvarezm13@unemi.edu.ec

Enviado: 23-08-2026 **Revisado:** 25-09-2026
Aceptado: 18-10- 2026 **Publicado:** 19-10-2026

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915

Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Cómo citar este artículo:

Álvarez Muñoz, M. T., Arias Bajaña, T. L., Barahona Narváez, J. D., De la Torre Gurumendi, N. A., Riascos Zambrano, K. A., & Torres Reyes, A. de J. (2026). Gobernanza turística y articulación entre actores para el desarrollo territorial del Cantón Milagro, Guayas. *Sage Sphere of Technology, Sciences, Discoveries And Society*, *4*(1), 1-22. https://doi.org/10.63688/m2pac247

© 2026; Los autores. Este es un artículo en acceso abierto, distribuido bajo los términos de una licencia Creative Commons (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0) que permite el uso, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea correctamente citada.

ISSN: 3091-1915

Vol. 4 Núm. 1 (2026)

RESUMEN

La gobernanza turística articula las decisiones institucionales y las relaciones de cooperación que intervienen en la gestión de los destinos. El objetivo de este estudio fue analizar, mediante fuentes documentales, los mecanismos de coordinación, participación y cooperación vinculados con la gestión turística territorial del cantón Milagro, provincia del Guayas, Ecuador. Se realizó una investigación cualitativa, descriptiva e interpretativa, basada en el contraste de la Estrategia Nacional de Turismo 2030, instrumentos municipales de planificación y literatura científica sobre gobernanza colaborativa. Los resultados identificaron lineamientos nacionales sobre articulación de competencias, participación público-privada y gobernanza territorial, así como antecedentes municipales relativos a planificación y seguimiento. Sin embargo, la documentación examinada no demostró la continuidad de mesas de trabajo, acuerdos intersectoriales ni proyectos turísticos compartidos en funcionamiento. La diferencia entre responsabilidades formalmente establecidas y cooperación efectivamente documentada constituye el hallazgo central. Se concluye que el fortalecimiento de la gobernanza requiere registros accesibles de actores, acuerdos, mecanismos de participación e indicadores de seguimiento. La investigación proporciona una caracterización documental útil para orientar la gestión turística, pero no permite medir el desempeño institucional actual ni sustituye la consulta directa a los sectores involucrados.

Palabras clave: gobernanza turística; articulación de actores; gestión territorial; participación comunitaria; Milagro.

ABSTRACT

Tourism governance connects institutional decisions and cooperative relationships involved in destination management. This study aimed to analyze documentary evidence on coordination, participation, and cooperation mechanisms associated with territorial tourism management in Milagro, Guayas Province, Ecuador. A qualitative, descriptive, and interpretive approach was applied by comparing the National Tourism Strategy 2030, municipal planning instruments, and research on collaborative governance. The findings identified national guidelines addressing shared responsibilities, public–private participation, and territorial governance, alongside municipal records concerning planning and monitoring. Nevertheless, the documents examined did not establish the continued operation of working groups, cross-sector agreements, or jointly implemented tourism projects. The central finding is the difference between formally assigned institutional responsibilities and cooperation supported by verifiable records. Strengthening governance therefore requires accessible stakeholder registers, records of agreements, participation mechanisms, and monitoring indicators. The study provides a documentary characterization to inform tourism management but cannot measure current institutional performance or replace direct consultation with the stakeholders concerned.

Keywords: tourism governance; stakeholder coordination; territorial management; community participation; Milagro.

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

1. INTRODUCCIÓN

El turismo es una actividad territorial que involucra recursos naturales y culturales, servicios, infraestructura, instituciones y relaciones sociales que intervienen en la configuración de los destinos. Su desarrollo no depende exclusivamente de la disponibilidad de atractivos turísticos, sino también de las decisiones adoptadas por las organizaciones responsables de su planificación, promoción y gestión. Desde esta perspectiva, la gobernanza turística constituye un campo de estudio relevante porque permite examinar quiénes participan en la toma de decisiones, cómo se distribuyen las responsabilidades y de qué manera se establecen acuerdos para orientar el desarrollo de un territorio. La coordinación entre actores adquiere especial importancia cuando las actividades turísticas requieren la participación de instituciones públicas, empresas privadas, organizaciones comunitarias y entidades académicas con diferentes competencias e intereses.

Desde el ámbito académico, la gobernanza turística ha sido abordada como un proceso que requiere cooperación entre actores con responsabilidades y capacidades diferentes. Sentanu et al. (2023), mediante una revisión sistemática de literatura, examinan los desafíos y las posibilidades de la gobernanza colaborativa en turismo, destacando la relevancia de las relaciones institucionales y la cooperación para orientar procesos de gestión. Este enfoque permite comprender que la articulación no se limita a la presencia de organizaciones dentro de un territorio, sino que implica establecer vínculos que favorezcan la coordinación de decisiones y responsabilidades. Por consiguiente, el estudio de la gobernanza turística requiere analizar tanto las estructuras institucionales como los instrumentos que pueden facilitar la participación de diferentes sectores.

La participación de los actores también puede analizarse mediante sus responsabilidades y contribuciones a los procesos de colaboración. Perkins et al. (2022) estudian las tipologías de actores, sus redes y acciones dentro de procesos de colaboración turística, aportando elementos para comprender la importancia de las relaciones organizacionales. Este planteamiento resulta útil para diferenciar la identificación de actores de la existencia de una red de gobernanza. Mientras la primera permite reconocer quiénes intervienen o poseen competencias relacionadas con el turismo, la segunda requiere identificar relaciones documentadas, objetivos compartidos y mecanismos mediante los cuales se desarrollan

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

acciones conjuntas. Esta distinción constituye un criterio fundamental para interpretar los resultados de una investigación documental sin atribuir vínculos de cooperación que no se encuentren respaldados por las fuentes.

La Estrategia Nacional de Turismo 2030 constituye un referente documental central de esta investigación (Estrategia Nacional de Turismo 2030, 2026). En las páginas 323 a 325 del documento se identifican cinco orientaciones relacionadas con la articulación de recursos, competencias y actores; la participación público-privada; la subsidiariedad entre niveles de gobierno; los espacios de gobernanza territorial; y la concurrencia de los gobiernos autónomos descentralizados en la gestión turística. Estos planteamientos permiten reconocer que el desarrollo turístico requiere una organización institucional capaz de relacionar diferentes niveles de administración y sectores vinculados con el territorio. No obstante, las disposiciones y orientaciones nacionales no constituyen por sí mismas evidencia de que determinados mecanismos se encuentren implementados o funcionen de manera efectiva en el cantón Milagro.

El cantón Milagro, ubicado en la provincia del Guayas, constituye la delimitación territorial de esta investigación. La documentación territorial revisada identifica relaciones entre actividades comerciales y agroproductivas y las posibilidades de desarrollo local (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Milagro, 2024). Estas características permiten considerar la relación entre turismo, producción, comercio y desarrollo territorial como un ámbito pertinente de análisis. La actividad turística puede vincularse con diferentes sectores económicos, por lo que su planificación requiere examinar las responsabilidades institucionales y las posibilidades de cooperación entre actores. Sin embargo, la presente investigación no presupone que exista una articulación insuficiente ni que determinados sectores se encuentren excluidos, sino que busca identificar las relaciones y mecanismos que puedan sustentarse mediante información documental.

Un antecedente directamente relacionado con el territorio corresponde a la investigación de León Plúas y Mieles Cevallos (2019), publicada en Revista Mapa, que analizó la gestión de políticas públicas turísticas en Milagro mediante entrevistas y encuestas. Las autoras reportaron limitaciones relacionadas con la planificación de estrategias turísticas. Aunque este estudio es anterior al período preferente de cinco años establecido para la presente actividad académica, constituye un antecedente local relevante porque permite

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

reconocer que la relación entre políticas públicas y desarrollo turístico ya ha sido objeto de investigación. No obstante, sus resultados deben interpretarse dentro del contexto temporal en el que fueron obtenidos y no como evidencia suficiente para describir las condiciones institucionales actuales del cantón.

En el ámbito de la planificación local, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Milagro incorporó objetivos relacionados con producción, comercio, turismo y coordinación interdepartamental e interinstitucional dentro de sus instrumentos de planificación (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Milagro, 2024). La identificación de estos elementos permite reconocer que la articulación institucional ha formado parte de los propósitos expresados en documentos municipales. Sin embargo, la presencia de objetivos de coordinación no demuestra automáticamente la existencia de acuerdos ejecutados, proyectos compartidos o mecanismos permanentes de participación. Por esta razón, los documentos institucionales deben examinarse considerando su fecha, finalidad y alcance, evitando interpretar los compromisos escritos como resultados de gestión comprobados.

La brecha de conocimiento se sitúa en la necesidad de integrar los antecedentes locales y los lineamientos nacionales de gobernanza turística dentro de un análisis documental específicamente orientado a la articulación de actores en Milagro. Aunque existen investigaciones relacionadas con políticas públicas y desarrollo turístico del cantón, resulta pertinente examinar de manera conjunta las categorías de gobernanza, coordinación institucional y gestión territorial. Esta aproximación permitirá identificar qué información se encuentra disponible, qué mecanismos aparecen establecidos en los documentos y cuáles son las limitaciones de la evidencia para determinar su aplicación actual. La investigación, por tanto, no pretende sustituir una evaluación de campo, sino aportar una caracterización documental que sirva como base para posteriores estudios.

En consecuencia, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿qué mecanismos de articulación entre actores públicos, privados, comunitarios y académicos vinculados con la gestión turística del cantón Milagro pueden identificarse mediante la revisión documental? El objetivo general consiste en analizar la articulación entre dichos actores para identificar los mecanismos de coordinación, participación y cooperación relacionados con la gestión turística territorial. De manera específica, se planteó identificar los actores y sus funciones,

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

examinar los mecanismos de relación documentados y formular recomendaciones de fortalecimiento sustentadas en los hallazgos.

2. METODOLOGÍA

La unidad de análisis estuvo constituida por la articulación entre actores públicos, privados, comunitarios y académicos relacionados con la gestión turística del cantón Milagro. Para su estudio se consideraron documentos normativos, instrumentos de planificación territorial y publicaciones científicas que permitieron examinar las funciones y los mecanismos de coordinación establecidos en diferentes ámbitos de gestión. La investigación se sustentó exclusivamente en fuentes secundarias, por lo que no se aplicaron encuestas, entrevistas ni instrumentos de observación de campo. En consecuencia, los resultados se limitaron a la caracterización e interpretación de información documentada, evitando atribuir automáticamente las disposiciones institucionales a prácticas de cooperación efectivamente desarrolladas en el territorio.

El corpus documental estuvo integrado por las páginas 323 a 325 de la Estrategia Nacional de Turismo 2030, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Milagro, la normativa municipal relacionada con la planificación y las publicaciones académicas sobre gobernanza turística, participación de actores y desarrollo territorial. La selección de fuentes respondió a criterios de pertinencia temática, procedencia institucional o académica identificable, relación con los objetivos de investigación y disponibilidad de información susceptible de contrastación. Se priorizaron publicaciones científicas pertinentes, mientras que los documentos de años anteriores se utilizaron como antecedentes históricos y conceptuales, sin considerarlos evidencia suficiente sobre la situación institucional actual del cantón.

La técnica de recolección de información fue la revisión documental, desarrollada mediante una ficha de extracción y una matriz de sistematización. Estos instrumentos permitieron registrar el autor o institución responsable, año de publicación, ámbito territorial, tipo de documento, actores mencionados, funciones atribuidas, mecanismos de coordinación, evidencias relevantes, limitaciones de la fuente y relación con los objetivos del estudio. La organización de esta información facilitó la comparación entre los lineamientos nacionales,

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

los antecedentes institucionales de Milagro y los aportes de investigaciones científicas desarrolladas en otros contextos territoriales.

Para el análisis de la información se establecieron tres categorías principales. La primera correspondió a la gobernanza turística, orientada a identificar responsabilidades institucionales, participación de actores y disposiciones relacionadas con la toma de decisiones. La segunda fue la articulación entre actores, mediante la cual se examinaron los mecanismos de cooperación, comunicación, coordinación y establecimiento de redes institucionales contemplados en los documentos. La tercera categoría fue la gestión turística territorial, enfocada en la planificación, organización de actividades, instrumentos de seguimiento y vinculación del turismo con las prioridades de desarrollo local. Estas categorías permitieron ordenar los hallazgos y establecer relaciones entre las disposiciones normativas y los planteamientos de la literatura académica.

El procedimiento metodológico se desarrolló en diferentes etapas. Inicialmente, se delimitaron el problema de investigación y cinco orientaciones extraídas de la Estrategia Nacional de Turismo 2030, relacionadas con la articulación de recursos y competencias, participación público-privada, subsidiariedad, espacios de gobernanza territorial y concurrencia de los gobiernos autónomos descentralizados. Posteriormente, se revisaron los documentos institucionales correspondientes al cantón Milagro y se seleccionaron publicaciones académicas vinculadas con las categorías de estudio. La información obtenida se organizó en una matriz documental para identificar coincidencias, divergencias y aspectos insuficientemente documentados. Finalmente, se formularon orientaciones de fortalecimiento de la gobernanza turística a partir de la interpretación de los hallazgos disponibles.

Para fortalecer el rigor metodológico se consideraron criterios de trazabilidad, coherencia y contrastación documental. La trazabilidad se sustentó en la identificación de las fuentes consultadas y sus respectivos datos bibliográficos; la coherencia se estableció mediante la correspondencia entre los objetivos, las categorías de análisis y los resultados; mientras que la contrastación permitió examinar coincidencias y diferencias entre documentos institucionales y publicaciones científicas. Asimismo, se reconoció como principal limitación la imposibilidad de comprobar directamente la ejecución actual de los mecanismos de coordinación turística, al tratarse de fuentes secundarias. Por esta razón, no se

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

calcularon indicadores de eficacia institucional, frecuencias de participación ni niveles de satisfacción de los actores. Los resultados se interpretaron dentro de los límites de la documentación disponible y se orientaron a generar una base analítica para futuras investigaciones sobre gobernanza turística en el cantón Milagro.

3. RESULTADOS

El análisis documental permitió identificar elementos relevantes sobre la gobernanza turística y los mecanismos de articulación entre actores vinculados con la gestión territorial del cantón Milagro, provincia del Guayas. Los hallazgos se organizaron en cinco dimensiones: coordinación institucional, gobernanza público-privada, distribución de competencias, participación territorial y seguimiento de la gestión. La comparación entre la Estrategia Nacional de Turismo 2030, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón Milagro y la normativa municipal consultada permitió reconocer la existencia de orientaciones institucionales relacionadas con la coordinación y la planificación turística, aunque su presencia en documentos oficiales no demuestra automáticamente su aplicación actual en el territorio.

La Estrategia Nacional de Turismo 2030 (2026) constituye el principal referente documental para identificar los mecanismos de gobernanza vinculados con el desarrollo turístico territorial. En las páginas 323 a 325 se presentan planteamientos relacionados con la articulación de recursos y competencias, la participación público-privada, la subsidiariedad entre niveles de gobierno, los espacios de gobernanza territorial y la concurrencia de los gobiernos autónomos descentralizados. Estos elementos permiten comprender que la gestión turística requiere la participación de instituciones con diferentes responsabilidades y la existencia de mecanismos que faciliten la coordinación de decisiones. Sin embargo, los lineamientos nacionales representan orientaciones generales que deben contrastarse con los instrumentos y antecedentes de cada territorio.

En el ámbito local, el PDOT del cantón Milagro consultado reconoce la actividad turística dentro de las posibilidades de desarrollo territorial y recoge antecedentes relacionados con iniciativas municipales. Esta información permite identificar que el turismo ha sido considerado en procesos de planificación cantonal y que su relación con otras actividades económicas forma parte de los aspectos relevantes para la gestión del territorio. No obstante,

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

debido a la fecha del documento revisado, sus contenidos deben interpretarse como antecedentes institucionales y no como una descripción definitiva de las condiciones actuales de la actividad turística. La existencia de objetivos y proyectos en un instrumento de planificación tampoco permite establecer por sí sola el grado de cumplimiento de las acciones previstas.

La normativa municipal proporciona otro antecedente relacionado con la organización institucional del territorio. La ordenanza municipal de planificación de 2012 (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Milagro, 2012) estableció responsabilidades vinculadas con la formulación, seguimiento y evaluación del PDOT, lo que permite reconocer la existencia de disposiciones administrativas para orientar los procesos de planificación cantonal. Este resultado resulta pertinente porque la gobernanza turística se relaciona con la capacidad de las instituciones para organizar responsabilidades, coordinar competencias y desarrollar mecanismos de seguimiento. Sin embargo, la normativa consultada no constituye evidencia suficiente para afirmar que actualmente exista una mesa permanente de gobernanza turística o que se desarrollen reuniones periódicas entre todos los actores relacionados con el sector.

La comparación de los documentos también permitió diferenciar las responsabilidades institucionales de los mecanismos de articulación. Las primeras se relacionan con las funciones asignadas a las entidades responsables de la planificación y gestión territorial, mientras que los segundos comprenden procesos de cooperación, participación, comunicación y construcción de acuerdos entre diferentes sectores. Esta distinción resulta fundamental porque la identificación de instituciones públicas, empresas privadas, organizaciones comunitarias y entidades académicas no demuestra necesariamente la existencia de una red de gobernanza turística. Para establecer relaciones de cooperación efectivamente desarrolladas se requiere información documental específica sobre acuerdos, proyectos compartidos, espacios de participación y acciones ejecutadas.

En cuanto a la participación de actores, el marco nacional reconoce la importancia de la gobernanza público-privada y de los espacios de coordinación territorial. Estos planteamientos permiten incorporar al análisis diferentes sectores vinculados con el turismo, considerando sus posibles contribuciones a la planificación, prestación de servicios, representación comunitaria e investigación. No obstante, las fuentes locales

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

examinadas no proporcionan información suficiente para establecer la participación efectiva de cada sector en mecanismos permanentes de coordinación turística. Por esta razón, la revisión permite identificar categorías de actores y funciones relacionadas con la gestión territorial, pero no cuantificar su intervención ni evaluar la eficacia de sus relaciones institucionales.

Tabla 1.

Comparación documental de los mecanismos de gobernanza turística del cantón Milagro

Dimensión	Lineamientos y antecedentes documentales	Interpretación para Milagro
Coordinación institucional	La estrategia nacional propone articular recursos, competencias y actores; el PDOT incorpora objetivos de planificación territorial.	Existe correspondencia temática, sin evidencia suficiente para cuantificar su ejecución.
Gobernanza público-privada	La estrategia contempla colaboración intersectorial; las fuentes locales no identifican suficientemente acuerdos turísticos vigentes.	No es posible confirmar funcionamiento continuo ni resultados de alianzas.
Distribución de competencias	La estrategia incorpora subsidiariedad y concurrencia; la normativa municipal asigna funciones de planificación y seguimiento.	La competencia formal no prueba cooperación efectivamente ejecutada.
Participación territorial	Se contemplan espacios de gobernanza y participación; el corpus local no confirma una mesa turística permanente.	Se requiere documentación específica sobre participantes, reuniones y decisiones.
Seguimiento de la gestión	La planificación prevé responsabilidades e instrumentos de evaluación territorial.	No se identificaron series comparables para evaluar desempeño turístico actual.

Nota. Elaboración propia a partir de la Estrategia Nacional de Turismo 2030, el PDOT cantonal y la normativa municipal. Se interpretan documentos; no se presentan mediciones directas ni evidencia de ejecución actual.

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

La comparación presentada en la Tabla 1 evidencia una diferencia entre la formulación de lineamientos de gobernanza y la disponibilidad de información sobre su aplicación territorial. La Estrategia Nacional de Turismo 2030 proporciona orientaciones relacionadas con coordinación institucional, participación público-privada y gestión entre niveles de gobierno, mientras que los antecedentes documentales de Milagro permiten reconocer disposiciones de planificación y responsabilidades administrativas. Esta diferencia no demuestra que el cantón carezca de mecanismos de articulación turística, sino que la documentación examinada resulta insuficiente para determinar con precisión cuáles se encuentran operativos y qué resultados han alcanzado.

La revisión de investigaciones científicas permite complementar esta interpretación. Sentanu et al. (2023) examinan los desafíos y oportunidades de la gobernanza colaborativa en turismo, mientras que Valderrama y Polanco (2024) abordan la relación entre cooperación y desarrollo territorial. Por su parte, Perkins et al. (2022) estudian las redes y contribuciones de actores vinculados con procesos de colaboración turística, y Valdivia Ramírez y Armesto Céspedes (2024) analizan experiencias de gobernanza en la actividad turística. Estas investigaciones aportan criterios para comprender que la coordinación institucional no depende exclusivamente de la distribución formal de competencias, sino también de las relaciones que se construyen entre organizaciones. No obstante, sus resultados corresponden a los contextos estudiados por sus autores y no pueden trasladarse automáticamente al cantón Milagro.

La Tabla 2 sistematiza las categorías de actores consideradas en el análisis y distingue las funciones establecidas en los documentos de aquellas formas de colaboración cuya ejecución local no pudo comprobarse con las fuentes examinadas.

Tabla 2.

Actores y alcance de la evidencia documental sobre gobernanza turística en Milagro

Categoría de actores	Función o aporte examinado	Alcance de la evidencia documental
Gobierno municipal	Planificación, organización y seguimiento territorial, de acuerdo con el PDOT y la normativa municipal.	Se identifican responsabilidades formales; no se verifica el funcionamiento continuo de una mesa turística.

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Categoría de actores	Función o aporte examinado	Alcance de la evidencia documental
Entidades públicas nacionales	Articulación de competencias, subsidiariedad y concurrencia, según la Estrategia Nacional de Turismo 2030.	Son orientaciones generales, no pruebas de acciones ejecutadas específicamente en Milagro.
Sector privado turístico	Participación y cooperación público-privada contempladas en el marco nacional.	El corpus revisado no proporciona evidencia suficiente de alianzas turísticas locales vigentes.
Actores comunitarios	Participación territorial y colaboración de organizaciones y residentes, según el marco conceptual.	No se dispone de registros suficientes para establecer su intervención efectiva o representatividad.
Sector académico	Investigación y potencial apoyo técnico a procesos de planificación, según la literatura científica.	La revisión no permitió acreditar convenios turísticos académicos activos en el cantón.

Nota. Elaboración propia a partir de la Estrategia Nacional de Turismo 2030, los documentos municipales y la literatura revisada. La identificación de una categoría no demuestra participación efectiva.

Como se observa en la Tabla 2, el análisis reconoce responsabilidades institucionales y posibles ámbitos de colaboración, pero no constituye un censo de actores ni una medición de sus relaciones de cooperación.

Los resultados documentales muestran, por tanto, que el principal desafío analítico no consiste únicamente en identificar a las instituciones relacionadas con el turismo, sino en determinar qué información permite reconocer sus mecanismos de articulación. La Estrategia Nacional de Turismo 2030 proporciona un marco de referencia para examinar la coordinación de actores, mientras que los antecedentes institucionales de Milagro permiten contextualizar la planificación territorial. A partir de esta comparación se identifican oportunidades para fortalecer la sistematización de información sobre acuerdos, proyectos compartidos, participación de actores y seguimiento de acciones turísticas. Estas oportunidades constituyen orientaciones derivadas del análisis y no evidencias de que actualmente exista una situación generalizada de descoordinación.

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Para orientar la comprobación posterior de los mecanismos identificados, la Tabla 3 relaciona las limitaciones de la evidencia disponible con los registros que permitirían verificar la continuidad y los resultados de la articulación turística.

Tabla 3.

Matriz de verificación de mecanismos de articulación turística del cantón Milagro

Mecanismo	Hallazgo documental	Evidencia requerida para una verificación posterior
Registro de actores	Las fuentes permiten reconocer sectores, pero no documentan un padrón integral y actualizado.	Inventario de actores con entidad, función, representación y datos de participación.
Mesas de coordinación	El marco nacional prevé espacios territoriales; el corpus local no demuestra su continuidad operativa.	Convocatorias, actas fechadas, listas de asistencia y seguimiento de acuerdos.
Convenios y proyectos	La documentación examinada no fue suficiente para corroborar convenios turísticos activos ni resultados conjuntos.	Convenios vigentes, cronogramas, responsables, informes de ejecución y productos obtenidos.
Participación sectorial	No es posible establecer la frecuencia o incidencia de la intervención de cada sector.	Registros de consultas, composición de espacios participativos y decisiones adoptadas.
Seguimiento de compromisos	La normativa prevé evaluación territorial, pero no se hallaron series comparables sobre desempeño turístico actual.	Metas, indicadores específicos, reportes periódicos y responsables de cumplimiento.

Nota. Matriz propositiva derivada de las limitaciones del análisis documental. Los registros de la última columna son medios de verificación recomendados, no datos recolectados ni resultados de campo.

La Tabla 3 permite precisar qué documentación haría falta para pasar de la identificación de lineamientos formales a una evaluación de mecanismos efectivamente ejecutados. Por el carácter documental del estudio, no se asignan puntuaciones de desempeño ni se infiere la inexistencia de iniciativas no registradas en el corpus.

4. DISCUSIÓN

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Los hallazgos de la presente investigación permiten reconocer la importancia de diferenciar entre el diseño institucional de la gobernanza turística y la aplicación efectiva de los mecanismos de articulación entre actores. La Estrategia Nacional de Turismo 2030 establece orientaciones relacionadas con la coordinación multinivel, la participación público-privada y la distribución de competencias, mientras que los antecedentes normativos del cantón Milagro contemplan responsabilidades vinculadas con la planificación y el seguimiento territorial. Sin embargo, la existencia de estos instrumentos no constituye evidencia suficiente para determinar que los mecanismos de cooperación se encuentren actualmente operativos o que generen resultados específicos en la gestión turística local. Esta distinción resulta relevante porque permite interpretar la gobernanza no solamente como un conjunto de disposiciones administrativas, sino como un proceso que requiere relaciones institucionales, participación y mecanismos verificables de coordinación.

Otro aspecto relevante se relaciona con el papel de la información en los procesos de gobernanza turística. Çakar (2023) analiza las posibilidades de las tecnologías de información y comunicación dentro de la gestión y gobernanza de destinos turísticos, lo que permite considerar la importancia de disponer de mecanismos para organizar y compartir información entre actores. En relación con los resultados obtenidos, la sistematización documental de acuerdos, proyectos y responsabilidades constituye una oportunidad para fortalecer la disponibilidad de información sobre la gestión turística de Milagro. Sin embargo, esta orientación debe entenderse como una propuesta derivada del análisis y no como evidencia de que el cantón carezca actualmente de herramientas tecnológicas o sistemas institucionales de seguimiento.

La comparación entre los lineamientos nacionales y los antecedentes locales también permite examinar la relación entre gobernanza turística y planificación territorial. La Estrategia Nacional de Turismo 2030 contempla la coordinación de competencias y la participación de diferentes niveles de gobierno, mientras que la normativa municipal de planificación de 2012 establece responsabilidades relacionadas con la formulación, seguimiento y evaluación del PDOT. Ambos instrumentos presentan elementos vinculados con la organización institucional, aunque corresponden a ámbitos y períodos diferentes. Por esta razón, su comparación permite identificar coincidencias en materia de planificación y coordinación, pero no determinar automáticamente el grado de aplicación de las orientaciones

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

nacionales dentro del cantón. Esta diferenciación contribuye a evitar interpretaciones que confundan la existencia de disposiciones normativas con resultados de gestión comprobados. Las implicaciones prácticas de la investigación se orientan hacia el fortalecimiento de la organización y trazabilidad de la información relacionada con la gestión turística. A partir de los resultados, se considera pertinente proponer la elaboración de un inventario actualizado de actores, el registro sistemático de convenios y proyectos compartidos, la documentación de espacios de participación y el establecimiento de mecanismos de seguimiento de acuerdos institucionales. Estas acciones podrían proporcionar información útil para la planificación y facilitar la identificación de responsabilidades entre sectores. No obstante, su implementación requeriría una evaluación previa de los mecanismos existentes, las competencias institucionales y los recursos disponibles, debido a que la presente investigación no examinó directamente su funcionamiento.

La principal limitación del estudio corresponde a su carácter exclusivamente documental. Aunque la revisión de instrumentos normativos, documentos de planificación y publicaciones científicas permitió identificar categorías relevantes de gobernanza turística, no fue posible comprobar directamente la ejecución actual de los mecanismos de articulación ni conocer las experiencias de los actores involucrados. Además, algunos documentos locales corresponden a períodos anteriores, por lo que sus contenidos deben interpretarse como antecedentes y no como evidencia definitiva de las condiciones actuales. En este sentido, futuras investigaciones podrían incorporar entrevistas, análisis de convenios vigentes y revisión de proyectos turísticos ejecutados para profundizar en el conocimiento de las relaciones institucionales del cantón.

La literatura reciente amplía la interpretación de la participación como un componente verificable de la gobernanza. Bono i Gispert et al. (2023) examinan cómo las organizaciones de gestión de destinos incorporan la participación y la coherencia en sus funciones, mientras que Bono i Gispert et al. (2024) proponen un barómetro para evaluar dimensiones de gobernanza. En el caso de Milagro, estos trabajos respaldan la conveniencia de diferenciar los principios formulados en los documentos de los procedimientos y evidencias que permitirían evaluar su aplicación.

La coordinación territorial también requiere reconocer quién participa y en qué condiciones. Al Mahrizi et al. (2024) analizan la participación de actores en la planificación

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

turística de Omán; Zhang et al. (2022) estudian mecanismos para promover la colaboración de residentes; y Erdmenger (2023) cuestiona enfoques convencionales de participación en la gobernanza de destinos. Estas aportaciones sugieren categorías útiles para futuras verificaciones en Milagro, pero no permiten deducir la participación efectiva de sus residentes ni de sus organizaciones.

En relación con la organización de acuerdos y la toma de decisiones, Li et al. (2024) examinan cómo las estructuras de poder influyen en decisiones colectivas, y Spadaro et al. (2023) presentan una experiencia de planificación turística con participación de actores. Asimismo, Lukoseviciute et al. (2024) analizan la gestión participativa de recorridos ecoculturales. La comparación refuerza la importancia de documentar procedimientos, participantes y resultados, sin trasladar directamente experiencias de otros destinos al contexto de Milagro.

Finalmente, Fathani et al. (2023) sistematizan enfoques de gobernanza turística sostenible; Reina-Usuga et al. (2024) revisan la relación entre turismo rural, gobernanza colaborativa y participación; y El Alam et al. (2024) examinan el papel del Estado en la configuración de la gobernanza turística. Como antecedente conceptual, Roxas et al. (2020) proponen un marco de roles de actores para destinos sostenibles. En conjunto, estos trabajos aportan criterios para formular recomendaciones de coordinación y seguimiento, sin sustituir la evidencia institucional local que todavía debe contrastarse.

5. CONCLUSIÓN

La investigación permitió establecer que la Estrategia Nacional de Turismo 2030 constituye un marco de referencia para comprender la gobernanza turística y la importancia de la articulación entre actores vinculados con el desarrollo territorial. Sus lineamientos relacionados con la coordinación de competencias, la participación público-privada y la cooperación entre diferentes niveles de gobierno proporcionan criterios para analizar la organización de la gestión turística. En este sentido, la gobernanza debe comprenderse como un proceso que requiere no solamente responsabilidades institucionales definidas, sino también mecanismos de participación, comunicación y coordinación que permitan relacionar las decisiones de los distintos sectores involucrados.

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

ISSN: 3091-1915
Vol. 4 Núm. 1 (2026)

El análisis de los documentos institucionales del cantón Milagro permitió identificar antecedentes relacionados con la planificación territorial y las responsabilidades asignadas al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial consultado y la normativa municipal de planificación proporcionaron información sobre objetivos institucionales y funciones vinculadas con la organización y el seguimiento de la gestión territorial. Sin embargo, estos antecedentes no constituyen evidencia suficiente para determinar el funcionamiento actual de una red de gobernanza turística ni para establecer el nivel de cooperación existente entre instituciones públicas, empresas privadas, organizaciones comunitarias y entidades académicas. Por tanto, uno de los principales aportes del estudio consiste en diferenciar las disposiciones formales de planificación de las relaciones de articulación efectivamente documentadas.

En relación con los mecanismos de coordinación, se identificó la importancia de disponer de información verificable sobre la participación de actores, los acuerdos institucionales y las iniciativas turísticas desarrolladas en el territorio. Aunque la revisión documental permitió reconocer categorías de cooperación y responsabilidades institucionales, no proporcionó elementos suficientes para determinar la frecuencia de las reuniones, la continuidad de los acuerdos o los resultados alcanzados mediante acciones conjuntas. Por esta razón, se recomienda que futuras investigaciones incorporen entrevistas a representantes institucionales, prestadores de servicios turísticos, organizaciones comunitarias y entidades académicas, además de examinar actas, convenios vigentes y proyectos ejecutados. Estos procedimientos permitirían complementar los hallazgos documentales y profundizar en el conocimiento de la gobernanza turística local.

De esta manera, los resultados permiten proponer el fortalecimiento de mecanismos transparentes de comunicación, cooperación y seguimiento como una orientación para la gestión turística territorial de Milagro. Entre las acciones que podrían considerarse se encuentran la actualización de un registro de actores turísticos, la sistematización de acuerdos y convenios, la documentación de espacios de participación y el establecimiento de procedimientos para dar seguimiento a las responsabilidades institucionales. Estas propuestas podrían contribuir a mejorar la disponibilidad de información y facilitar la coordinación entre sectores, siempre que respondan a las condiciones y capacidades reales del territorio. Sin embargo, sus posibles efectos deberán comprobarse mediante investigaciones

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247

posteriores, debido a que el presente estudio se sustentó exclusivamente en revisión documental y no evaluó directamente la ejecución ni la eficacia de estos mecanismos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Al Mahrizi, A. S. K., Gray, T., Gregory-Smith, D., & Stead, S. M. (2024). The role of stakeholder participation in Oman's tourism planning system. *Tourism Planning & Development, 21*(6), 881–916. https://doi.org/10.1080/21568316.2024.2379904

Bono i Gispert, O., Anton Clavé, S., & Casadesús Fa, M. (2023). The internalization of participation and coherence dimensions of governance in tourism destination management organizations—An exploratory approach. *Sustainability, 15*(3), 2449. https://doi.org/10.3390/su15032449

Bono i Gispert, O., Anton Clavé, S., & Casadesús Fa, M. (2024). The TDG barometer: A self-assessment tool to integrate quality in the measurement of tourism destination governance. *International Journal of Tourism Research, 26*(5), e2774. https://doi.org/10.1002/jtr.2774

El Alam, N., Stoffelen, A., Bolderman, L., & Groote, P. (2024). Tourism metagovernance and the role of the state: Insights from post-blast Beirut. *Annals of Tourism Research, 109*, 103848. https://doi.org/10.1016/j.annals.2024.103848

Erdmenger, E. C. (2023). The end of participatory destination governance as we thought to know it. *Tourism Geographies, 25*(4), 1104–1126. https://doi.org/10.1080/14616688.2022.2086904

Estrategia Nacional de Turismo 2030. (2026). *Estrategia Nacional de Turismo 2030* [Documento de planificación nacional, pp. 323–325]. https://es.scribd.com/document/1059665891/Estrategia-Nacional-de-Turismo-Ecuador-2026-2030-Consolidada

Fathani, A. T., Azmi, N. A., Purnomo, E. P., Tham, S. A., & Ahmad, R. (2023). A systematic review of tourism governance: Sustainable tourism governance model post COVID-19. *Jurnal Borneo Administrator, 19*(1), 35–50. https://doi.org/10.24258/jba.v19i1.1125

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Milagro. (2012). *Gaceta Oficial N.º 17: Dirección de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. https://milagro.gob.ec/wp-content/uploads/2012/08/017_gadmm_01-08-2012.pdf

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Milagro. (2024). *Diagnóstico estratégico del plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón San Francisco de Milagro* [Documento institucional]. https://milagro.gob.ec/wp-content/uploads/2024/06/diagnostico_estrategico-signed.pdf

León Plúas, L. L., & Mieles Cevallos, D. (2019). La gestión de políticas públicas en la planificación del turismo y su desarrollo; en Milagro. *Revista Mapa, 3*(17), 164–188. https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5112/1/LOURDES%20LE%C3%93N.pdf

Li, C., Li, L., & Liu, H. (2024). Decision as ritual: How power structure affects collective tourism destination decision-making. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 60*, 373–383. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.08.010

Lukoseviciute, G., Henriques, C. N., Pereira, L. N., & Panagopoulos, T. (2024). Participatory development and management of eco-cultural trails in sustainable tourism destinations. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism, 47*, 100779. https://doi.org/10.1016/j.jort.2024.100779

Perkins, R., Khoo, C., & Arcodia, C. (2022). Stakeholder contribution to tourism collaboration: Exploring stakeholder typologies, networks and actions in the cluster formation process. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 52*, 304–315. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.07.011

Reina-Usuga, L., Camino, F., Gómez-Casero, G., & Jara Alba, C. A. (2024). Rural tourism initiatives and their relationship to collaborative governance and perceived value: A review of recent research and trends. *Journal of Destination Marketing & Management, 34*, 100926. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2024.100926

Roxas, F. M. Y., Rivera, J. P. R., & Gutierrez, E. L. M. (2020). Mapping stakeholders' roles in governing sustainable tourism destinations. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 45*, 387–398. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.09.005

Sentanu, I. G. E. P. S., Haryono, B. S., Zamrudi, Z., & Praharjo, A. (2023). Challenges and successes in collaborative tourism governance: A systematic literature review. *European Journal of Tourism Research, 33*, 3302. https://doi.org/10.54055/ejtr.v33i.2669

Spadaro, I., Pirlone, F., Bruno, F., Saba, G., Poggio, B., & Bruzzone, S. (2023). Stakeholder participation in planning of a sustainable and competitive tourism destination: The Genoa integrated action plan. *Sustainability, 15*(6), 5005. https://doi.org/10.3390/su15065005

Valderrama, E.-L., & Polanco, J.-A. (2024). Understanding how collaborative governance mediates rural tourism and sustainable territory development: A systematic literature review. *Tourism Recreation Research, 49*(4), 888–904. https://doi.org/10.1080/02508281.2022.2072653

Valdivia Ramírez, E., & Armesto Céspedes, M. (2023). La gobernanza en la actividad turística: Una revisión sistemática. *New Trends in Qualitative Research, 19*. https://doi.org/10.36367/ntqr.19.2023.e879

Zhang, T., Chen, Y., Wei, M., & Dai, M. (2022). How to promote residents' collaboration in destination governance: A framework of destination internal marketing. *Journal of Destination Marketing & Management, 24*, 100710. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2022.100710

Çakar, K. (2023). Towards an ICT-led tourism governance: A systematic literature review. *European Journal of Tourism Research, 34*, 3404. https://doi.org/10.54055/ejtr.v34i.2471

CONFLICTO DE INTERESES

No existe.

FINANCIAMIENTO

Ninguno.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Mildred Taina Álvarez Muñoz, Tania Lady Arias Bajaña, José Daniel Barahona Narváez, Nathaly Alexandra De la Torre Gurumendi, Kevin Alexander Riascos Zambrano, Adriana de Jesús Torres Reyes.

Metodología: Mildred Taina Álvarez Muñoz, Tania Lady Arias Bajaña, José Daniel Barahona Narváez, Nathaly Alexandra De la Torre Gurumendi, Kevin Alexander Riascos Zambrano, Adriana de Jesús Torres Reyes.

Investigación: Mildred Taina Álvarez Muñoz, Tania Lady Arias Bajaña, José Daniel Barahona Narváez, Nathaly Alexandra De la Torre Gurumendi, Kevin Alexander Riascos Zambrano, Adriana de Jesús Torres Reyes.

ISSN: 3091-1915

Vol. 4 Núm. 1 (2026)

Redacción – borrador original: Mildred Taina Álvarez Muñoz, Tania Lady Arias Bajaña, José Daniel Barahona Narváez, Nathaly Alexandra De la Torre Gurumendi, Kevin Alexander Riascos Zambrano, Adriana de Jesús Torres Reyes.

Redacción – revisión y edición: Mildred Taina Álvarez Muñoz, Tania Lady Arias Bajaña, José Daniel Barahona Narváez, Nathaly Alexandra De la Torre Gurumendi, Kevin Alexander Riascos Zambrano, Adriana de Jesús Torres Reyes.

Doi: https://doi.org/10.63688/m2pac247