Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA
Año XI. Vol XI. N°22. Julio-Diciembre. 2026
Hecho el depósito de Ley: FA2016000010
ISSN: 2542-3088
FUNDACIÓN KOINONIA (F.K). Santa Ana de Coro. Venezuela.

https://doi.org/10.35381/r.k.v11i22.5492

Gestión de emprendimientos de turismo de naturaleza y la sostenibilidad territorial de Sinaloa, México

Management of nature tourism ventures and territorial sustainability in Sinaloa, Mexico

Januario Arámburo-De los Ríos
januario.aramburo@uas.edu.mx
Universidad Autónoma de Sinaloa, Mazatlán, Sinaloa
México
https://orcid.org/0009-0009-6526-7068

Cynthia Michel Olguín-Martínez
cynthiaolguin@uas.edu.mx
Universidad Autónoma de Sinaloa, Mazatlán, Sinaloa
México
https://orcid.org/0000-0002-8886-3892

Asia Cecilia Carrasco-Valenzuela
asiavalenzuela@uas.edu.mx
Universidad Autónoma de Sinaloa, Mazatlán, Sinaloa
México
https://orcid.org/0000-0002-3515-358X

Neiba Yadira Echeagaray-Solorza
neibaecheagaray@uas.edu.mx
Universidad Autónoma de Sinaloa, Mazatlán, Sinaloa
México
https://orcid.org/0000-0002-4830-9395

Recepción: 25 de marzo 2026
Revisado: 26 de abril 2026
Aprobación: 15 de mayo 2026
Publicado:01 de julio 2026

RESUMEN

Este artículo tuvo como objetivo analizar cómo la gestión de emprendimientos de turismo de naturaleza contribuye a la sostenibilidad territorial en Sinaloa, México. Se empleó un enfoque mixto de tipo explicativo secuencial. A partir de un mapeo que identificó 142 emprendimientos, se obtuvo una muestra de 97 casos distribuidos en tres regiones: Sierra/Serrana, Costa-Cenagosa y Valles Agrícolas de Transición, y se construyó un Índice de Contribución a la Sostenibilidad Territorial (ICST) que integra dimensiones económica, social, ambiental y de gestión. Los resultados muestran diferencias significativas entre regiones: la sierra presenta la contribución más alta (ICST = 0,64); los valles agrícolas ocupan una posición intermedia (0,58), mientras que la costa (0,55) destaca en la dimensión social pero enfrenta gobernanza fragmentada. La gestión se correlaciona positivamente con la sostenibilidad, aunque su asociación varía según factores contextuales como la antigüedad y el capital social. Se concluye que las políticas públicas deben diferenciarse.

Descriptores: turismo de naturaleza, sostenibilidad territorial, gestión, gobernanza (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

This article aimed to analyze how the management of nature tourism enterprises contributes to territorial sustainability in Sinaloa, Mexico. A sequential explanatory mixed-methods approach was employed. Based on a mapping exercise that identified 142 enterprises, a sample of 97 cases was selected across three regions, the Sierra (mountainous area), the Coastal-Marshlands, and the Transitional Agricultural Valleys, and a Territorial Sustainability Contribution Index (ICST) was constructed, integrating economic, social, environmental, and management dimensions. The results reveal significant regional differences: the Sierra shows the highest contribution (ICST = 0.64); the agricultural valleys occupy an intermediate position (0.58); while the coastal region (0.55) stands out in the social dimension but faces fragmented governance. Management correlates positively with sustainability, although this effect is mediated by contextual factors such as the enterprise's age and social capital. The study concludes that public policies must be differentiated according to the specific territory.

Descriptors: nature tourism, territorial sustainability, management, governance (UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

El turismo de naturaleza ha emergido como una alternativa al modelo turístico masivo, impulsado por una demanda creciente de experiencias auténticas en entornos rurales y naturales. De esta forma, los emprendimientos de turismo de naturaleza constituyen herramientas capaces de contribuir al desarrollo local y a la conservación del medio ambiente, a la vez que generan ingresos en comunidades con determinadas limitaciones estructurales.

No obstante, su capacidad para contribuir efectivamente a la sostenibilidad territorial depende críticamente de cómo son gestionados, de las capacidades organizativas de los actores locales y de los mecanismos de gobernanza que articulan los intereses públicos, privados y comunitarios.

Una gestión organizacional sostenible puede generar ventajas competitivas, según refieren López et al. (2022) y Torres y Muñoz (2022). Puede, además, conducir a la obtención de estímulos fiscales (Pulido et al., 2022) y al fortalecimiento de las alianzas comunitarias y del ingenio de sus pobladores (Qu et al., 2022; Zhang et al., 2022).

Desde el punto de vista metodológico, se han desarrollado diversos modelos relacionados con la gestión de emprendimientos de turismo de naturaleza. Entre ellos destacan los orientados a la evaluación de los resultados (Warne et al., 2026), los basados en la teoría del cambio organizacional (Montano et al., 2025) y los enfocados en el control multidimensional de la gestión (Saputro et al., 2023; Huang et al., 2023).

En estos y otros estudios emerge la gestión del conocimiento como un eje transversal, sobre todo por su papel en potenciar el enfoque sostenible en la gestión de estos emprendimientos (Chi et al., 2025), por su importancia para el desarrollo del talento humano (Martínez, 2020), por servir de puente para la colaboración universidad-empresa (Noa et al., 2024) y por favorecer el fomento de la participación en la toma de decisiones (Venero et al., 2024).

No obstante, aún persiste un vacío empírico sobre el impacto de los emprendimientos de turismo de naturaleza en la sostenibilidad de los territorios donde están enclavados,

especialmente desde enfoques comparativos para determinada región. Sinaloa, al noroeste de México, es un escenario idóneo para dar tratamiento a esta temática. La diversidad de sus ecosistemas, abarca desde la Sierra Madre Occidental hasta la costa del océano Pacífico e incluye bosques, manglares, humedales y valles destinados a la agricultura. Todos ellos encierran sin duda, grandes potencialidades para el turismo de naturaleza. Pero a la vez enfrentan desafíos estructurales, como el acceso a financiamiento, debilidades organizativas, o una insuficiente infraestructura. Más que esto, también deben tener suficiente preparación frente a las complejidades de la gobernanza local.

El presente artículo demuestra cómo la gestión de los emprendimientos de turismo de naturaleza contribuye a la sostenibilidad territorial en Sinaloa, desde un enfoque metodológico mixto que combina la evaluación de impactos multidimensionales (económicos, sociales y ambientales) con el análisis de las capacidades de gestión y los procesos de gobernanza. El estudio adopta un diseño comparativo por tres regiones diferenciadas, Sierra/Serrana, Costa-Cenagosa y Valles Agrícolas de Transición, que permite capturar las especificidades territoriales. En este marco, el objetivo central del artículo es analizar cómo la gestión de emprendimientos de turismo de naturaleza contribuye a la sostenibilidad territorial en Sinaloa. México.

MÉTODO

El estudio adoptó un enfoque mixto explicativo secuencial, diseño transversal y alcance comparativo entre tres regiones socioecológicas de Sinaloa: Sierra/Serrana (bosques de pino-encino, cañadas y ríos), Costa-Cenagosa (manglares, esteros y humedales) y Valles Agrícolas de Transición (paisajes culturales). Se integraron estrategias cuantitativas y cualitativas para analizar la contribución de la gestión a la sostenibilidad territorial (Warne et al., 2026; Montano et al., 2025).

El mapeo previo, con fuentes secundarias como el SECTUR, plataformas digitales, censos ejidales y registros municipales, identificó 142 emprendimientos activos. El

tamaño muestral se calculó para población finita con 95 % de confianza (Z = 1,96), error del 5 % y p=0,5, obteniendo n mínimo de 105; sin embargo, la muestra final quedó conformada por 97 emprendimientos (68,3 % de la población) una vez que se aplicaron los criterios de inclusión (operación continua por más de 1 año, oferta turística en entornos naturales y disponibilidad de informante clave).

La distribución por estratos fue proporcional al tamaño poblacional: Sierra/Serrana (48 emprendimientos), Costa-Cenagosa (45) y Valles Agrícolas (49), resultando en 33, 31 y 33 casos, respectivamente (coeficiente de variación de proporciones <0,05). Se garantizó un mínimo de 30 casos por región para potencia estadística y la selección dentro de cada estrato fue aleatoria simple.

En el estudio se aplicó un cuestionario estructurado a los responsables de los emprendimientos. Este cuestionario fue validado por cinco expertos y antes de su aplicación se realizó una prueba piloto con 15 casos. Esta prueba mostró una consistencia adecuada (α de Cronbach = 0,84). Su estructura incluyó cinco bloques. El primero relacionado con los datos generales, mientras que los cuatro restantes abordaron aspectos económicos, sociales, ambientales y de gestión.

El ICST está integrado con 14 indicadores, de ellos 4 económicos, como los ingresos promedio por visitante, la retención total de ingresos, los niveles de empleo generado, y la diversificación de los ingresos. Los indicadores sociales se relacionan con la participación femenina en la propiedad, la percepción comunitaria y los niveles de capacitación logrados. Por su parte, los ambientales incluyen las prácticas de conservación, el impacto hídrico y el uso de fuentes renovables de energía. Por último, los indicadores de gestión comprenden el clima organizacional, digitalización del emprendimiento y cuotas de mercado. Cada uno de estos indicadores se normalizó a escala de 0 a 1: $(x-\min)/(\max-\min)$. El ICST se calculó como $\Sigma(w_i \times x_i)$, con pesos AHP por juicio de expertos asignados a cada una de las cuatro dimensiones (económica = 0,32; social = 0,28; ambiental = 0,24; gestión = 0,16; los cuales suman un total de 1,00), Adicionalmente, la ponderación AHP arrojó una Razón de Consistencia (RC) de 0,06.

Este valor, por encontarse por debajo del umbral aceptable de 0,10 confirma la consistencia lógica de los juicios emitidos por los expertos. Esta metodología siguió los lineamientos de Saputro et al. (2023) y Huang et al. (2023).

Para la fase cualitativa se realizaron entrevistas semiestructuradas. Las guías para su realización incluyeron aspectos como los estilos de dirección, las percepciones sobre el clima organizacional, las condiciones de las capacidades instaladas, y la satisfacción con los beneficios alcanzados. Estas entrevistas se dirigieron intencionalmente a comisarios ejidales, directivos, representantes de asociaciones turísticas y funcionarios municipales, hasta lograr la saturación teórica. En total se realizaron 18 entrevistas, 6 por región. También se empleó la observación directa en diferentes emprendimientos.

El procedimiento se concibió con cinco fases:

I. Preparatoria, revisión y mapeo;
II. Diseño instrumental, validación y selección muestral;
III. Trabajo de campo: aplicación de encuestas, entrevistas y observaciones;
IV. Procesamiento, análisis y codificación; y
V. Triangulación, integración y redacción del informe.

Los datos cuantitativos fueron procesados en *IBM SPSS Statistics*, versión.26. La normalidad fue verificada con Shapiro-Wilk y la homogeneidad de las varianzas con Levene ($p > 0,05$). Se aplicó ANOVA de un factor y pruebas post hoc de Tukey HSD para las comparaciones por pares.

Se calcularon correlaciones de Pearson entre la dimensión de gestión y las demás dimensiones del ICST, así como entre gestión y el ICST global con IC del 95 %. Por otra parte, se realizó un análisis de sensibilidad excluyendo del índice la gestión como dimensión, para evitar la circularidad, y se recalcularon las correlaciones en el resto de las dimensiones. Los datos cualitativos fueron analizados en ATLAS.ti v.22 mediante codificación abierta, axial y selectiva. La triangulación siguió un protocolo de convergencia y divergencia, en el que se identificaron patrones coincidentes, discrepancias y se generaron explicaciones. En el estudio se obtuvo el consentimiento

informado de los participantes, garantizando la confidencialidad y el anonimato.

RESULTADOS

A continuación se presentan los hallazgos organizados en: caracterización de la muestra, Índice de Contribución a la Sostenibilidad Territorial (ICST), relación entre gestión y sostenibilidad, factores contextuales y gobernanza, y síntesis integrada de hallazgos. Los análisis cuantitativos se realizaron después de verificar la normalidad (Shapiro-Wilk, $p > 0,05$) y homogeneidad de varianzas (Levene, $p > 0,05$), lo que permitió el uso de ANOVA de un factor con pruebas post hoc de Tukey HSD.

Caracterización de la muestra

El mapeo identificó 142 emprendimientos, de los cuales participaron 97 (68,3 %), distribuidos proporcionalmente en tres estratos regionales: Sierra/Serrana (n =33), Costa-Cenagosa (n = 31) y Valles Agrícolas de Transición (n = 33). Como muestra la Tabla 1, la antigüedad varió significativamente entre regiones ($F = 4,27$; $p < 0,05$; Tukey HSD: Sierra > Costa, $p < 0,01$; Sierra > Valles, $p < 0,05$). La formalidad (78,8 % vs 54,8 %) y la asistencia técnica (66,7 % vs 35,5 %) también fueron superiores en la sierra, mientras que la participación femenina (61,3 %) y el uso de plataformas digitales (74,2%) destacaron en la costa.

Tabla 1.
Caracterización de los emprendimientos por región.

Variable	Sierra/Serrana (n=33)	Costa-Cenagosa (n=31)	Valles Agrícolas (n=33)
Antigüedad (años)	9,8 (DE = 6,3)	5,2 (DE = 4,1)	7,1 (DE = 5,6)
Número promedio de empleados	4,7 (DE = 3,2)	3,9 (DE = 2,8)	5,3 (DE =4,0)
% con registro formal	78,8 %	54,8 %	69,7 %
% participación femenina en propiedad	42,4 %	61,3 %	48,5 %
% que recibe asistencia técnica	66,7 %	35,5 %	51,5 %
% presencia en plataformas digitales	54,5 %	74,2 %	63,6 %

Elaboración: Los autores.

Índice de Contribución a la Sostenibilidad Territorial (ICST)

El ICST, construido con 14 indicadores ponderados por AHP (económica = 0,32; social = 0,28; ambiental = 0,24; gestión = 0,16; RC = 0,06), mostró diferencias significativas entre regiones ($F= 7,09$; $p < 0,01$). La prueba post hoc de Tukey HSD indicó que la Sierra (0,64) supera significativamente a la Costa (0,55; $p < 0,01$) y a los Valles (0,58; $p < 0,05$), mientras que Costa y Valles no presentaron diferencias estadísticamente significativas entre sí ($p = 0,32$). La Tabla 2 presenta los valores por dimensión.

Tabla 2.
ICST por región y dimensión.

Dimensión	Sierra/Serrana (n=33)	Costa-Cenagosa (n=31)	Valles Agrícolas (n=33)	F	p
Económica	0,62 (IC 95%: 0,57-0,67)	0,48 (IC 95%: 0,43-0,53)	0,55 (IC 95%: 0,50-0,60)	8,31	<0,01
Social	0,59 (IC 95%: 0,54-0,64)	0,65 (IC 95%: 0,60-0,70)	0,58 (IC 95%: 0,53-0,63)	2,14	<0,01
Ambiental	0,71 (IC 95%: 0,66-0,76)	0,56 (IC 95%: 0,51-0,61)	0,61 (IC 95%: 0,56-0,66)	7,65	<0,01
Gestión	0,64 (IC 95%: 0,59-0,69)	0,52 (IC 95%: 0,47-0,57)	0,59 (IC 95%: 0,54-0,64)	5,22	<0,05
ICST Global	**0,64 (IC 95%: 0,60-0,68)**	**0,55 (IC 95%: 0,51-0,59)**	**0,58 (IC 95%: 0,54-0,62)**	**7,09**	**<0,01**

Nota: Los valores del ICST oscilan entre 0 y 1, donde valores más altos indican una mayor contribución a la sostenibilidad territorial. Las diferencias interregionales se evaluaron mediante ANOVA de un factor.

Elaboración: Los autores.

Por dimensiones, la sierra superó en lo económico (0,62 frente a 0,48; $p<0,01$), vinculado a mayores ingresos ($18 450 MXN frente a $11 200 MXN) y retención local del ingreso (76 % vs 58 %); y en lo ambiental (0,71 vs 0,56; $p<0,01$), con mayor adopción de capacidad de carga (78,8 % vs 45,2 %) y educación ambiental (69,7 % vs 38,7 %). La costa presentó el valor más elevado en la dimensión social (0,65), aunque la diferencia no se considera significativa estadísticamente, con alta participación femenina (61,3%). Mientras los actores de la zona serrana señalan al turismo como factor decisivo en la cadena local, en la costa se advierten contradicciones entre la conservación del ecosistema y la generación de ingresos, lo que puede apuntar a una gobernanza fragmentada.

Relación entre gestión y sostenibilidad

Las correlaciones entre gestión y las dimensiones del ICST fueron positivas y significativas en todas las regiones (Tabla 3). La relación más fuerte se observó en la zona serrana entre las dimensiones de gestión y económica (r = 0,58; *p* <0,01). El análisis de sensibilidad antes mencionado demostró que los coeficientes mantuvieron el signo y la significancia, con lo que se confirma que la asociación no depende solo de la inclusión de la gestión en el índice.

Tabla 3.
Correlaciones entre gestión y dimensiones de sostenibilidad por región (r de Pearson).

Región	Gestión-Económica	Gestión-Social	Gestión-Ambiental
Sierra/Serrana	0,58**	0,41*	0,57**
Costa-Cenagosa	0,44*	0,38*	0,42*
Valles Agrícolas	0,51**	0,44*	0,49**

Nota: *p < 0,05; **p < 0,01.

Elaboración: Los autores.

El análisis cualitativo realizado, basado en 18 entrevistas realizadas hasta alcanzar la saturación teórica y la observación directa, permitió identificar tres mecanismos explicativos. Primero, la gestión de calidad en función de la diferenciación del servicio; segundo, la gestión de alianzas y redes; y finalmente la gestión del conocimiento, con énfasis en la temática ambiental.

Las entrevistas revelan la existencia de diferencias entre las regiones, en cuanto a la gestión de los emprendimientos. Así, por ejemplo, en la sierra, aunque se advierten problemas estructurales, la tradición ejidal ha generado mayor confianza en los propietarios de los emprendimientos. Por su parte, en la costa se evidenció la existencia de una gobernanza fragmentada y limitaciones en el financiamiento.

La triangulación metodológica permitió identificar patrones coincidentes entre los datos cuantitativos y cualitativos y también se analizaron las discrepancias. Esto permitió

perfilar tres regiones. La Sierra (ICST 0,64) mostró una gestión más consolidada y prácticas ambientales avanzadas, aunque conlimitada participación femenina. La Costa (ICST = 0,55), presentó un mejor desempeño en los indicadores sociales, pero con menor formalidad y con una gobernanza fragmentada. Mientras que en la región de Valles (0,58), se ocupó una posición intermedia, con un mayor equilibrio entre dimensiones y ventajas de mercado por la cercanía con el contexto urbano. Los valores mencionados provienen de la Tabla 2. Las diferencias se evaluaron con ANOVA y Tukey HSD.

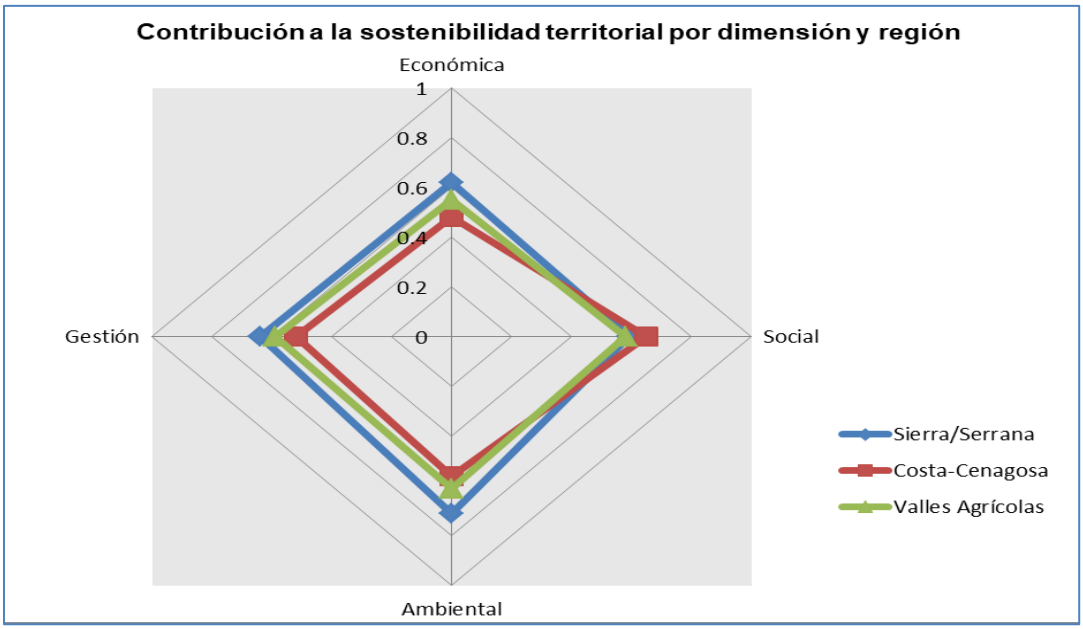

Figura 1. Perfil regional del ICST.
Elaboración: Los autores.

Entre las limitaciones del estudio, se puede señalar que el diseño transversal limita el establecimiento de relaciones causales y el tamaño muestral pudiera limitar la generalización de los resultados. En el futuro, sería recomendable realizar estudios longitudinales para analizar las trayectorias de desarrollo del tema estudiado, sobre todo la evolución de las diferencias identificadas en cada región.

DISCUSIÓN

Los hallazgos muestran que la contribución del turismo de naturaleza a la sostenibilidad territorial presenta diferencias en cada región y depende de factores que van más allá de las capacidades de gestión de cada emprendimiento. La ventaja de la Sierra (ICST 0,64) radica en una mayor solidez organizativa y en la existencia de un entorno propicio para la creación de redes comunitarias (Qu et al., 2022). El caso de la Costa se caracteriza por un mejor resultado en los indicadores sociales (ICST 0,65). En esta región, la elevada participación femenina no evidencia por sí mima los niveles de empoderamiento que puede alcanzar la mujer aún en contextos caracterizados por limitaciones de infraestructura (Nordbø, 2022).

La fragmentación de la gobernanza, que se evidenció mayormente en los emprendimientos de la costa, evidenció la necesidad de establecer mecanismos de colaboración interinstitucional. Así lo recomiendan He y Zhang (2022), como vía para superar visiones sectoriales e integrar de un modo sistémico los temas sociales y ambientales a la gestión del emprendimiento. Este enfoque es coherente con la perspectiva del geoturismo sostenible, como estrategia de desarrollo rural (Reyes et al., 2022). Todo esto debe lograrse procurando la articulación de las escalas locales y estatales de gobernanza con la gestión de estos emprendimientos (Venero et al., 2024; Warne et al., 2026).

En la región de la Sierra, resultó fuerte el vínculo entre gestión y economía ($r = 0,58$; $p < 0,01$), esto es consistente con lo descrito por Chi et al. (2025) y Noa et al. (2024), quienes destacan el papel de la gestión del conocimiento y la formación de capacidades como ejes dinamizadores del fortalecimiento de esta relación en emprendimientos de turismo de naturaleza. En este estudio también se constató que el éxito de este tipo de negocio está también determinado por la experiencia y el capital social acumulado. Estas cuestiones pueden considerarse ventajas competitivas (López et al., 2022; Torres y Muñoz, 2022), aunque en contextos rurales dependen en gran medida del entorno institucional. Otras vías para potenciar la visibilidad y la sostenibilidad de estos

emprendimientos rurales pueden ser el empleo de herramientas digitales y el uso de estrategias de marketing efectivas (Rodrigues et al., 2023),

En la región de la Sierra, las mayores fortalezas se identifican en torno al cuidado y conservación del medio ambiente desde la propia gestión del emprendimiento. En el estudio se identificó una convergencia entre la conservación del entorno y el beneficio económico, cuestión que no se manifiesta de esa forma en la costa. Saputro et al. (2023) y Huang et al. (2023) explican estas diferencias haciendo uso de enfoques de evaluación multidimensionales. Estos autores refieren que las diferencias que se manifestaron entre la región de la Sierra y la de la costa generalmente están asociadas al empleo de programas de protección ambiental y a la capacidad de las comunidades para implementar prácticas de monitoreo y disponer de una educación orientada a la sostenibilidad.

La ausencia de diferencias estadísticamente significativas en la dimensión social refleja varios puntos en común entre las regiones estudiadas. Ciertamente, la participación femenina es más alta en la costa, pero no se traduce necesariamente en un empoderamiento efectivo de las mujeres para la toma de decisiones. En la Sierra se constató el envejecimiento de la población pero no siempre los beneficios de estos emprendimientos llegan a esa población muchas veces vulnerable. Todo esto apunta a la necesidad de desarrollar estudios más profundos acerca de las diferentes dimensiones del empoderamiento femenino (Martínez, 2020; Nordbø, 2022; Gutiérrez, 2023). Nuestro estudio evidencia que la participación por sí sola no garantiza equidad, pues se requieren políticas activas para transformarla en poder real de decisión.

Desde otra perspectiva, estos resultados conducen a concebir el desarrollo turístico como un proceso continuo donde actores, instituciones y ecosistemas interactúan para buscar el ajuste entre la sostenibilidad de sus modelos de gestión y sus resultados (He y Zhang, 2022). No obstante, sería errado identificar generalidades sin mirar las diferencias identificadas entre las regiones. Se necesita entonces, el desarrollo de políticas públicas que den respuesta a las peculiaridades de cada una de ellas. De esta forma, en la Sierra

deberían estar enfocadas a profundizar en los beneficios sociales; en la costa se deben enfocar en el fortalecimiento de capacidades y en la solución de conflictos de tipo territorial, mientras que en los valles se debe equilibrar la cercanía al entorno urbano con la búsqueda de lo tradicional y lo auténtico. En todo caso, la sostenibilidad territorial no depende solo de los emprendimientos, sino de lograr una relación con las instituciones y organizaciones donde se logren articular los intereses públicos, privados y comunitarios (Venero et al., 2024).

Este estudio confirma que el turismo de naturaleza puede contribuir a la sostenibilidad, pero esa contribución siempre sería heterogénea, de acuerdo con el contexto de la región en la que se enmarquen los emprendimientos. Otros aspectos que pueden estar asociados con esta contribución son los propios modelos y estilos de gestión de estos emprendimientos, la organización comunitaria, los nexos con las instituciones y los mecanismos creados para la formación de capacidades. Comprender estas diferencias es el punto de partida para la realización de intervenciones realmente efectivas.

CONCLUSIONES

Los hallazgos permiten afirmar que los emprendimientos de turismo de naturaleza en Sinaloa contribuyen de formas diferentes a la sostenibilidad territorial. Entre los factores que determinan esa desigualdad figuran la capacidad de gestión, la densidad y tamaño de las instituciones por región, así como la trayectoria organizativa y los esquemas de gobernanza en que operan. Al realizar un análisis de sensibilidad en el que se excluyó la dimensión de gestión del ICST, se mantuvieron estables las correlaciones, Esto refuerza la interpretación de los resultados obtenidos sin que implique causalidad.

La Sierra presentó los mayores valores en las dimensiones económica, ambiental y de gestión, mientras que la costa alcanzó el valor más alto en la dimensión social. Esta ventaja de la Sierra no radica solamente en contar con áreas naturales protegidas, sino en el logro de una efectiva integración con la organización comunitaria y con acompañamiento institucional. En la costa se evidenció un desempeño caracterizado por

la participación femenina aunque también es la región que mostró mayor informalidad en la gestión de los emprendimientos y una gobernanza más fragmentada, lo que limita traducir el turismo en beneficios económicos y ambientales sostenidos. Los valles, por su parte, ocupan una posición intermedia con un mayor equilibrio entre fortalezas y debilidades, aunque enfrentan el desafío de preservar la tradición y la autenticidad frente a la presión que ejerce el desarrollo urbano.

Como resultado del estudio emergen tres lecciones aprendidas. Las capacidades de gestión son importantes, pero la asociación entre ellas y su contribución a la sostenibilidad depende en gran medida, del contexto institucional y de la experiencia organizativa de cada territorio. Por todo esto las políticas públicas deben concebirse como respuesta a diagnósticos objetivos sobre la situación de cada región, pues quizás lo que sea funcional en una, no necesariamente sea transferible a otra

A futuro, se deben estudiar con más profundidad las trayectorias de los emprendimientos, las dinámicas de poder en la participación comunitaria y los efectos de las políticas en el mediano plazo, así como incorporar la perspectiva de visitantes y actores institucionales, El potencial transformador del turismo de naturaleza depende de integrarse en estrategias territoriales amplias, que reconozcan asimetrías y reconozcan las capacidades colectivas en lugar del fomento aislado de emprendimientos individuales.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A la RED-GEDI, por su trabajo en la articulación y generación del conocimiento.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Chi, C., Xu, Y. W., Zou, R., Denton, G., & Zhou, L. (2025). Ensuring sustainable rural tourism development through knowledge management. *Journal of China Tourism Research*, 1-35. https://doi.org/10.1080/19388160.2025.2607049

Gutiérrez, E. L. (2023). Re-examining the participation and empowerment nexus: Applications to community-based tourism. *World Development Perspectives*, *31*, 100518. https://doi.org/10.1016/j.wdp.2023.100518

He, S., & Zhang, Y. (2022). Reconceptualising the rural through planetary thinking: A field experiment of sustainable approaches to rural revitalisation in China. *Journal of Rural Studies*, *96*, 42-52. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.10.008

Huang, J. C., Wang, J., Nong, Q., & Xu, J. F. (2023). Using a modified DANP-mV model to explore the improvement strategy for sustainable development of rural tourism. *Sustainability*, *15*(3), 2371. https://doi.org/10.3390/su15032371

López, M. D., Pereira, J., Molina, J. F., Tarí, J. J., & Pertusa, E. M. (2022). Sostenibilidad y desempeño en la industria hotelera: el papel mediador de las ventajas competitivas. *Cuadernos de Turismo*, *49*(49), 105-130. https://doi.org/10.6018/turismo.521811

Martínez, M. F. (2020). El turismo rural-comunitario como eje dinamizador en las prácticas del talento humano. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, *4*(16), 261-271. https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.98

Montano, L. J., Font, X., Elsenbroich, C., & Ribeiro, M. A. (2025). Co-learning through participatory evaluation: an example using Theory of Change in a large-scale EU-funded tourism intervention. *Journal of Sustainable Tourism*, *33*(4), 653-672. https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2227781

Noa Guerra, D., Gascón González, D., & Rodríguez Torres, E. (2024). Creación de capacidades de gestión para el desarrollo del turismo rural: un enfoque desde la colaboración Universidad-Empresa. *Suma de Negocios*, *15*(32), 8-16. https://doi.org/10.14349/sumneg/2024.v15.n32.a2

Nordbø, I. (2022). Female entrepreneurs and path-dependency in rural tourism. *Journal of Rural Studies*, *96*, 198-206. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.09.032

Pulido-Fernández, J. I., Durán, J. L., Cárdenas-García, P. J., & Carrillo-Hidalgo, I. (2022). La fiscalidad como estímulo para la sostenibilidad en destinos turísticos maduros. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, *20*(3), 681-697. https://doi.org/10.25145/j.pasos.2022.20.047

Qu, M., McCormick, A. D., & Funck, C. (2022). Community resourcefulness and partnerships in rural tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, *30*(10), 2371-2390. https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1849233

Reyes, C. A. R., Muñoz-Quintero, S. I., & Acevedo-Charry, O. (2022). Geotourism as a strategy of sustainable rural development of the Paipa-Iza volcanic complex in the eastern Andes of Colombia: An innovative approach. *Turismo y sociedad*, *31*, 281-301. https://doi.org/10.18601/01207555.n31.13

Rodrigues, S., Correia, R., Gonçalves, R., Branco, F., & Martins, J. (2023). Digital marketing's impact on rural destinations' image, intention to visit, and destination sustainability. *Sustainability*, *15*(3), 2683. https://doi.org/10.3390/su15032683

Saputro, K. E. A., Hasim, Karlinasari, L., & Beik, I. S. (2023). Evaluation of sustainable rural tourism development with an integrated approach using MDS and ANP methods: Case study in Ciamis, West Java, Indonesia. *Sustainability*, *15*(3), 1835. https://doi.org/10.3390/su15031835

Torres, S. V., & Muñoz, A. M. (2022). La gestión sostenible aplicada al sector hotelero en Galápagos. *Turismo y sociedad*, *31*, 177-197. https://doi.org/10.18601/01207555.n31.10

Venero Gibaja, R., Abarca Arrambide, R., Jordán Palomino, T., & Díaz Ugarte, J. L. (2024). Gestión participativa y desarrollo sostenible como bases del turismo rural en la región del Cusco. *Investigación y Desarrollo*, *32*(1), 68-95. https://doi.org/10.14482/indes.32.01.001.412

Warne, S. J., Thompson, M., & Prideaux, B. (2026). Conceptualising a realist model to evaluate local benefits from tourism. *Tourism Recreation Research*, *51*(4), 1107-1121. https://doi.org/10.1080/02508281.2025.2495649

Zhang, Y., Guo, Y., & Ji, L. (2022). Going somewhere or for someone? The Sense of Human Place Scale (SHPS) in Chinese rural tourism. *Tourism Management*, *91*, 104530. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104530

©2026 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia CreativeCommons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).