



Descubrí
MONTEVIDEO



FHCE
Facultad de Humanidades
y Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

Plan Municipal de Turismo

Municipio F

Primera versión

Junio, 2025

Equipo técnico:

Susan Ramos (Pasante de turismo, convenio FHCE-Licenciatura en Turismo/División de Turismo-IM)

Martín Fabreau (Docente Lic. en Turismo, FHCE UdelaR)

Elvira Demasi (Docente Lic. en Turismo, FHCE UdelaR)

Mariciana Zorzi (Docente Lic. en Turismo, FHCE UdelaR)

Concejales Municipales:

Gabriela Gazza

Matías Andrada

Jorge Nasso

Amalia Almeyra

Gimena Vidal

Mesa de Turismo Municipal:

Teresa Barattini (Téc. en Administración, Municipio F)

Daniela Calero (Lic. en Trabajo Social, Área Social CCZ 9)

Rafael Piris (Administrativo, Municipio F)

Mag. Andrés Urturbey (Área de Comunicación)

Marcelo Váldez (Concejal Municipal Suplente)

Tabla de Contenidos

Introducción:	3
1-Characterización del Territorio	4
2-Antecedentes	10
3-Metodología	15
4-Objetivos del PTM	21
5-Ejes e indicadores:	22
6-Bibliografía	38

Introducción:

El presente Plan de Turismo Municipal (PTM) es una herramienta de planificación diseñada para impulsar paulatinamente la actividad turística en el territorio del Municipio F. Este plan considera tanto las potencialidades como los desafíos de la zona, buscando sentar las bases para un desarrollo turístico ordenado, respetuoso y sostenible. Se desea a través de este, no solamente valorar el patrimonio, sino que también impulsar la economía local y el cuidado del medioambiente.

El PTM es el resultado de una construcción colectiva entre actores sociales del territorio, Universidad de la República, el Gobierno Municipal, funcionarios municipales y la División Turismo de la Intendencia de Montevideo. Dado que el turismo es una actividad incipiente para el Municipio F, se planteó la necesidad de elaborar una hoja de ruta que oriente la gestión y defina un horizonte común, en cuanto al tipo de turismo, la visión deseada para el futuro de la actividad en este territorio y los objetivos que se persiguen con este proceso.

Desde una mirada estratégica y de largo plazo, este plan pretende promover, fortalecer y preservar dimensiones significativas de la identidad local, el sentido de pertenencia y el respeto por el entorno, dimensiones que se han tenido en cuenta en otros planes y acciones del municipio. Para ello, se aplicaron metodologías participativas, con el propósito de garantizar que todas las voces del territorio pudieran aportar a este proceso. Se adoptó una metodología horizontal, donde el rol planificador se centró en recopilar demandas, necesidades y problemáticas mediante diversas técnicas de diálogo y consulta. La redacción de este documento implicó un ejercicio colectivo y un esfuerzo consciente por parte de los actores involucrados por tratarse de un instrumento público, abierto y propositivo, destinado a estar al alcance de todas las personas interesadas.

Dado el estado actual del municipio respecto al turismo, el plan busca establecer una organización que responda a las demandas detectadas en los espacios de diálogo con la comunidad y a través del reconocimiento realizado.

En materia turística, el Municipio F carece de infraestructura y equipamiento específicamente diseñados para esta actividad. Sin embargo, existen diversas

expresiones e iniciativas en el territorio orientadas a la puesta en valor del patrimonio, la memoria local, las identidades barriales y el fomento de la educación ambiental, que se transforman en potencialidades turísticas. El PTM propone una serie de acciones destinadas a activar el turismo de forma sostenible, sustentable y equitativa, promoviendo un desarrollo territorial integrado. En esta construcción, se incorporaron problemáticas asociadas a la sostenibilidad, el desarrollo económico, los patrimonios, la educación y la gobernanza, considerando especialmente las características geográficas y ambientales del territorio.

1- Caracterización del Territorio

Con la Ley N.º 18.567 del 19 de octubre de 2009, denominada “Ley de Descentralización y Participación Ciudadana”, Uruguay establece un tercer nivel de gobierno: los municipios. Esta nueva configuración institucional da origen a los municipios, que están integrados por un Concejo Municipal conformado por un Alcalde o Alcaldesa y cuatro concejales, todos electos democráticamente.

Previamente, en 1990, el departamento de Montevideo ya había iniciado un proceso de descentralización y participación ciudadana impulsado por la Intendencia Municipal. En ese marco, se crearon los Centros Comunes Zonales (CCZ), que desempeñan tareas administrativas y ejecutan programas de la Intendencia. En el caso del Municipio F, cuenta con un único centro comunal: el CCZ 9.

A su vez, durante la década de 1990 se conformaron los Concejos Vecinales, con el objetivo de fomentar la participación ciudadana. Estos organismos se articulan con los CCZ, son autónomos y se caracterizan por su trabajo en diferentes comisiones temáticas.

El Municipio F, concentra una gran heterogeneidad territorial y poblacional. Según los datos del último censo¹ realizado en el año 2023 por el Instituto Nacional de Estadística la población estimada es de 168.683 habitantes.

¹ <https://www5.ine.gub.uy/documents/VisualizadorCenso2023.html>

El Municipio F se conforma por muchos barrios entre ellos: Villa García, Manga, Bañados de Carrasco, Las Canteras, Maroñas, Parque Guaraní, Villa Española, Flor de Maroñas, Ituzaingó, Jardines del Hipódromo, Piedras Blancas, Kilómetro 16, Punta de Rieles, Bella Italia, Curva de Maroñas, Ituzaingó, Vista Linda, Asentamiento 24 de Junio, Capra, Villa Don Bosco, Chacarita de los Padres, Nuevos Rumbos, Don Márquez, La Rinconada, Cruz de Carrasco, entre otros.

Esta heterogeneidad de barrios configura en el territorio características particulares desde el punto de vista económico, político, social y cultural.

El territorio del Municipio F es muy extenso y dinámico, que puede ser abordado desde múltiples perspectivas debido a su diversidad geográfica, histórica y sociocultural. Su extensión abarca zonas urbanas consolidadas, áreas de crecimiento poblacional reciente, espacios rurales y entornos naturales con alto valor ambiental. A lo largo de su historia, ha sido testigo de diferentes procesos de poblamiento, configurando una rica trama de identidades, tradiciones y manifestaciones culturales.

Esta multiplicidad de realidades genera un territorio singular con potencialidades turísticas, en el que conviven sitios patrimoniales de gran valor histórico, antiguas fábricas y talleres que remiten a su pasado industrial, circuitos comunitarios que destacan la identidad barrial, zonas de esparcimiento vinculadas al disfrute de la naturaleza y nuevos espacios modernos. Al mismo tiempo, la coexistencia de estos elementos representa un desafío en términos de articulación y desarrollo de propuestas turísticas integradas y sostenibles.

F Histórico-Patrimonial

El territorio comprendido en este municipio se caracteriza por su pasado histórico y patrimonial. Los barrios que integran el municipio cuentan historias que dan origen a sus nombres y sus poblamientos. La parroquia Cristo de Toledo, es una de las construcciones con un rico y vasto valor arquitectónico, religioso e histórico. Construida al borde de Camino Maldonado, fue constitutiva de unos de los primeros barrios. Por el Camino Maldonado circulaban las carretas que ingresaban a la ciudad y se dirigían al este. Llegando a la cuchilla alta, actual Avenida Belloni, se observaban las piedras blancas de cuarzo que se encontraban en la zona.

De su pasado reciente se destacan las grandes arquitecturas que dan cuenta de su pasado fabril y de lucha obrera, espacios que a lo largo del tiempo se fueron manteniendo en la identidad y en la memoria de sus vecinos y trabajadores.

En la historia económica y productiva del municipio, se visualiza en las chacras y quintas, que hacen al paisaje rural.

Hoy día, existen algunas iniciativas que buscan recuperar y preservar la memoria, de sitios significativos que recogen rastros importantes de identidad para los vecinos.

El territorio cuenta con museos que narran la historia de grandes figuras y referentes contemporáneos de la política uruguaya, de la alta sociedad a inicios del siglo XX, y más cercano en el tiempo, la historia de las presas políticas durante la dictadura cívico-militar. De los primeros, el emblemático Museo Casa Quinta de José Batlle y Ordoñez ocupa un espacio privilegiado, donde el pasado de Piedras Blancas y la imagen del ciudadano más allá del presidente, se estructuran en relato y en el propio lugar.

El Hipódromo de Maroñas se configura como un escenario de encuentro y disfrute, un edificio que fue cuidadosamente restaurado para volver a todo su esplendor. Es

un espacio fuertemente vinculado con la historia del barrio, aunque esta identidad se ha transformado en el último tiempo.

F Cultural

Desde una perspectiva cultural, el territorio dispone de diversos espacios y centros culturales que enriquecen la vida de los vecinos, con el propósito de descentralizar y democratizar el acceso a la cultura para toda la comunidad.

Los escenarios populares en la noches de verano albergan a la comunidad para disfrutar del carnaval, el Corso Barrial, realizado por la Avenida 8 de Octubre congrega a los vecinos y conjuntos de carnaval del territorio, promocionando a artistas locales y expresiones culturales barriales convirtiendo este desfile en una gran celebración popular.

A fin de promover la cultura, se han implementado estrategias para el impulso y promoción de la cultura como lo es el “*F de Fiesta Folklore*”, evento al que acuden artistas de géneros folklóricos, logrando convocar a un gran público local, departamental y nacional.

Uno de los principales escenarios es la Sala Lazaroff, donde convergen múltiples disciplinas artísticas, incluyendo cine, danza, teatro y música, ofreciendo una programación variada enmarcadas en temáticas actuales y de interés para toda la comunidad, durante todo el año.

Asimismo, el territorio cuenta con bibliotecas públicas que facilitan el acceso a la lectura, la información y otros recursos culturales, además de ofrecer materiales recreativos como juegos y revistas.

F Deportivo

El Municipio F, tiene una fuerte incidencia del deporte en su historia y en su actualidad. En el territorio se encuentran espacios recreativos que cumplen una función y rol social frente a la comunidad. Estos, son sede de distintos eventos y de distintas disciplinas, como partidos de fútbol, actividades hípicas, prácticas de natación, basketball, atletismo, ciclismo, rugby, entre otros deportes. Además, son fuente de trabajo y desarrollo para determinadas subzonas del municipio.

El territorio cuenta con escenarios deportivos destacados que han sido cuna de destacados deportistas en muchas disciplinas. Los estadios de clubes emblemáticos, como Danubio, Peñarol y Villa Española, son punto de encuentro de hinchas, vecinos del barrio y público en general que viene de otras zonas de Montevideo.

Los Clubes de “Baby fútbol”, forman parte de un fuerte entramado entre lo deportivo y lo social, ya que, en sus “canchas”, vieron crecer a muchos de los niños de los barrios, que hoy en día son grandes estrellas del deporte. Estas organizaciones son espacios donde la identidad, el sentido de pertenencia, los valores asociados al trabajo en equipo y el desarrollo integral de los niños y niñas son fortalecidos.

F Sostenible y Ambiental

Este municipio toma conciencia y trabaja en acciones que tengan como finalidad la sostenibilidad en su territorio. Se han creado instancias y proyectos para impulsar la educación ambiental², el mejor manejo de los residuos³ y la economía solidaria⁴. Algunos proyectos que se llevan a cabo tienen como objetivo educar a las infancias en el impulso del reciclaje y fomentar el trabajo de las cooperativas existentes en la zona.

² Espacio Ecoeducativo <https://municipiof.montevideo.gub.uy/rinc%C3%B3n-del-ba%C3%B1ado>

³ Proyecto Ambiental <https://municipiof.montevideo.gub.uy/nuestro-ambiente>

⁴ Proyecto “Garitas” <https://municipiof.montevideo.gub.uy/garitas-para-emprendimientos>

El territorio presenta un área muy importante desde el punto de vista ambiental, denominada los Bañados de Carrasco. Fuente de vida y espacio de hábitat para la fauna y flora de esa región, permite que ese espacio adquiera gran valor ambiental y social para la comunidad local, lo cual se fortalece a través de proyectos educativos y comunitarios que pretenden generar un impacto positivo en los pobladores respecto a las temáticas ambientales.

F en infraestructuras

En su configuración territorial geográfica, se pueden observar paisajes urbanos y rurales, lo que también concede al municipio una peculiaridad e identidad particular.

En los últimos años el territorio ha atravesado diferentes transformaciones albergando nuevas infraestructuras públicas y privadas, entre estas se destacan Zona América, el estadio “Campeón del Siglo”, el Programa Integral Metropolitano de la Udelar y la Facultad de Veterinaria, configurando una nueva centralidad para la zona.

Este crecimiento ha generado cambios en la dinámica de algunos barrios, impulsando nuevas interacciones sociales y económicas. Sin embargo, para que el desarrollo sea sostenible, es clave una planificación estratégica que preserve la identidad local y garantice la integración de los diferentes sectores en el municipio.

2-Antecedentes

2. Antecedentes y referencias para la planificación

2.1 Marcos nacionales y departamentales

Estudio Prospectivo en Turismo a 2050 (EPT)

Este trabajo, coordinado por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), forma parte de una serie de estudios estratégicos dirigidos a proyectar una visión de desarrollo para los principales sectores económico-productivos del país. En este marco, el turismo es reconocido como un sector clave para el futuro deseado de Uruguay, por su capacidad de generar empleo, dinamizar economías locales, fortalecer identidades y contribuir al bienestar social.

El EPT identifica siete factores clave organizados en tres categorías de análisis —territorial, económico-productiva y sociocultural— que permiten delinear distintos tipos de desarrollo turístico posibles. La metodología prospectiva utilizada se basa en enfoques participativos, lo que asegura una visión amplia y multisectorial que orienta la toma de decisiones en el presente, con vistas a un horizonte de largo plazo.

Entre los aspectos destacados, se subrayan la accesibilidad universal, el disfrute equitativo del ocio, la sostenibilidad ambiental y cultural, y el valor de las expresiones locales. Se plantea como central la puesta en valor de las identidades comunitarias y el fortalecimiento del sentido de pertenencia, en sintonía con enfoques de turismo regenerativo y basado en los derechos.

Este estudio constituye una referencia estratégica de fondo para el Plan Municipal de Turismo (PMT), ya que aporta escenarios posibles, tensiones a considerar y recomendaciones orientadas a una planificación más inclusiva, resiliente y adaptativa a los desafíos futuros.

Plan Nacional de Turismo Sostenible 2030 (PNTS)

El PNTS fue elaborado a partir de un amplio proceso participativo, coordinado por el Ministerio de Turismo, que convocó a actores públicos, privados, sociales y académicos. El objetivo central del plan es consolidar una política turística de Estado, con enfoque integral, que articule las dimensiones económicas, socioculturales y ambientales de la actividad, promoviendo la sostenibilidad como eje transversal.

El plan se estructura en tres grandes ejes estratégicos:

1. Planificación, gestión del territorio y diversificación de la oferta turística

Se promueve una planificación descentralizada, integrada al ordenamiento territorial, con foco en diversificar las propuestas turísticas en todo el país.

2. Empleo, emprendedurismo, formación e inclusión social

Se propone fortalecer capacidades locales, generar empleo de calidad y promover oportunidades para poblaciones tradicionalmente excluidas del sector turístico.

3. Marketing, promoción y comunicación

Se apuesta a una estrategia de posicionamiento nacional e internacional basada en los atributos de sostenibilidad, calidad y diversidad territorial.

Tanto este plan como el PMT comparten una perspectiva de construcción colectiva del turismo, centrada en el desarrollo local y en el protagonismo de las comunidades. El PMT se alinea con los principios del PNTS, aportando una bajada territorial concreta a nivel municipal que permite implementar sus lineamientos estratégicos desde una lógica de cercanía.

Plan Departamental de Turismo de Montevideo (PDT)

El Plan Departamental de Turismo (PDT) fue elaborado en 2024 mediante un convenio entre la Intendencia de Montevideo y la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad de la República. Representa un avance significativo en la planificación turística a nivel departamental, ya que define una

estrategia consensuada con múltiples actores del territorio y de los distintos niveles de gobierno.

El PDT se organiza en seis ejes fundamentales:

- Gobernanza turística descentralizada, participativa y eficiente
- Tecnología e inteligencia turística para mejorar procesos y resultados.
- Turismo accesible
- Democratización del acceso al ocio y al turismo
- Innovación para incrementar la competitividad y potenciar ideas
- Hacia un más verde, responsable y equitativo

Uno de los grandes aportes del PDT es su énfasis en la descentralización de la actividad turística, buscando visibilizar y poner en valor las potencialidades de todos los municipios de Montevideo. Asimismo, se nutre de la metodología de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), promovida por SEGITTUR (España), que estructura la planificación en torno a cinco ejes: Gobernanza, Innovación, Tecnología, Sostenibilidad y Accesibilidad.

El PMT toma como base los lineamientos del PDT y los adapta a las características, desafíos y oportunidades específicas del Municipio F. Este anclaje permite garantizar la coherencia con la política departamental, al tiempo que fortalece la autonomía del territorio para definir su propia agenda turística, desde una perspectiva situada, participativa e inclusiva.

2.2 Referencias municipales

Plan de Desarrollo Municipal 2020–2025

El Plan de Desarrollo Municipal del Municipio F, elaborado para el quinquenio 2020–2025, establece cinco líneas estratégicas que orientan las políticas del territorio. Estas líneas fueron construidas mediante procesos de consulta con

vecinas y vecinos, reafirmando el compromiso con una gestión participativa y con enfoque territorial. Las líneas estratégicas son:

- Mejora de infraestructura y servicios básicos: se propone avanzar en obras de infraestructura vial, mejora del alumbrado, saneamiento y espacios públicos, entre otros aspectos que inciden directamente en la calidad de vida de la población y que también pueden favorecer el desarrollo de propuestas turísticas, como recorridos urbanos accesibles y seguros.
- Cuidado ambiental y bienestar animal: se plantea una agenda de trabajo enfocada en la promoción del desarrollo sostenible, el fortalecimiento de la conciencia ambiental, la gestión de residuos y el respeto por la biodiversidad. Estas acciones dialogan con los principios del turismo responsable y sostenible, promoviendo prácticas turísticas alineadas con la conservación del entorno natural y cultural.
- Integración social: esta línea aborda el fortalecimiento de redes comunitarias, la mejora en la calidad de vida de los sectores más vulnerables y la generación de espacios de encuentro. El turismo, desde una perspectiva de derechos, puede contribuir a estas metas promoviendo el acceso equitativo al ocio, el fortalecimiento del sentido de pertenencia y la visibilización de identidades barriales.
- Desarrollo económico: orientada al fomento de la economía local, esta línea busca estimular el empleo, el emprendedurismo y las cadenas productivas del territorio. El turismo aparece aquí como una herramienta clave para dinamizar las economías barriales, fortalecer el comercio local y generar oportunidades laborales, especialmente a través de propuestas comunitarias, culturales y de cercanía.
- Fortalecimiento institucional y vinculación con la ciudadanía: esta línea pone énfasis en la descentralización, la transparencia, la participación ciudadana y el trabajo interinstitucional. La planificación turística que se propone desde el PMT se alinea con esta visión, apostando por una gobernanza turística basada en la articulación de múltiples actores, la rendición de cuentas y la inclusión de la ciudadanía en la toma de decisiones.

Si bien el turismo no es mencionado de forma específica en este plan, se identifican múltiples puntos de conexión y posibles sinergias. En este sentido, el PTM retoma el Plan de Desarrollo Municipal como un insumo complementario, potenciando la perspectiva integral de la actividad turística e insertándola de forma coherente en las estrategias de desarrollo local.

3. Otros antecedentes significativos

Memoria en Red

El libro Memoria en Red es un antecedente clave en la construcción del Plan Municipal de Turismo. Fue una fuente documental que aportó elementos fundamentales sobre la memoria, la identidad barrial y la historia del territorio.

Este trabajo fue realizado antes de la creación de los municipios, mediante un esfuerzo colectivo entre la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación y la Comisión de Cultura del Centro Comunal Zonal 9. A partir del mismo, se entiende que existe un precedente para la creación de uno de los circuitos turísticos hoy ofrecidos por la comunidad local.

El documento recoge relatos sobre los barrios, el trabajo y la vida en los espacios fabriles, elementos esenciales para comprender la identidad del Municipio F. Incluye además caracterizaciones de zonas y subzonas, entramados sociales y un pasado que hoy se busca poner en valor y preservar.

3-Metodología

Para la elaboración del PTM, se generó un diagnóstico a partir de entrevistas con informantes calificados del territorio. Se realizó una revisión bibliográfica a través de fuentes documentales elaboradas por docentes y pasantes de FHCE dentro del convenio IM-FHCE, y documentos proporcionados por funcionarios del municipio.

Como técnica, se crearon mesas de diálogo, donde se convocaron a actores sociales dentro del territorio que se involucran con temáticas asociadas al turismo, el emprendedurismo, el ambiente, el patrimonio y la cultura. Por el plazo y las instancias posibles de realizar, las mesas fueron herramientas de carácter participativo más acorde a la realidad del municipio.

Se crearon mesas de diálogo, con los siguientes ejes o sectores: comercio y emprendedurismo, patrimonio y cultura, y ecoturismo.

Se pudieron establecer diálogos que tenían como objetivo lo respectivo a la actividad turística pero se trajeron, además, otras temáticas de importancia para la misma.

De las mesas se desprendieron percepciones, sugerencias y posibles ejes para la construcción del Plan.

Esquema de Fases para la construcción del Plan de Turismo Municipal

FASE 1: Diagnóstico y reconocimiento

8 semanas

Primera parte:

Conformación de la mesa de turismo en el municipio, la cual se encuentra integrada por el área social y el área de comunicación, funcionarios interesados en la temática del turismo y concejales municipales. El objetivo de la conformación de una mesa de turismo en el municipio es generar estrategias de trabajo, organización y gestión de la actividad turística, además de la elaboración en conjunto del Plan de Turismo Municipal.

Entrevistas y recolección de información en el territorio:

Las entrevistas se enmarcan en el proceso de reconocimiento del territorio, se realizaron a referentes de espacios de relevancia patrimonial, histórica y simbólica para el municipio.

Se realizaron entrevistas a: Director del Museo Casa Quinta de José Batlle y Ordoñez, Director y funcionario del Museo Fernando García, Director de la Sala Lazaroff, Gerente del Hipódromo de Maroñas y al Párroco de la Iglesia Cristo de Toledo de Villa García.

Por otra parte, se generaron técnicas de entrevistas autogestionadas a algunos funcionarios y concejales municipales a fin de recabar información sobre la historicidad e identidad del Municipio.

Se realizó una búsqueda de antecedentes y fuentes bibliográficas, que permitieron generar un reconocimiento del territorio, su historia e identidad, y así, comprender la trayectoria de este Municipio.

Una vez realizadas las entrevistas y la búsqueda de documentación se comenzó a trabajar sobre la caracterización del territorio para el plan.

En este período se realizaron reuniones periódicas con la Mesa de Turismo para el diseño y puesta en marcha de estrategias metodológicas de cara a la elaboración

del PTM.

Segunda parte:

Redacción del apartado de caracterización del territorio y antecedentes.

En esta etapa se redacta el apartado de caracterización del territorio, que incluye los principales elementos históricos, patrimoniales, culturales, económicos y políticos, obtenidos a través de las entrevistas. A su vez, se elabora el apartado correspondiente a los antecedentes previos al plan, tanto en materia turística departamental y nacional, como también aquellos antecedentes de otras áreas que hacen a la dinámica turística y municipal.

El objetivo de esta parte fue la consolidación de la información recabada en el documento para poder avanzar a la siguiente fase del PTM.

FASE 2: Funcionamiento de mesas de diálogo

1 semana

Primera parte:

Convocatoria a Mesas de diálogo con actores locales:

Se implementó una herramienta de carácter participativo mediante la convocatoria a mesas de diálogos, orientadas a la participación de actores claves por cada sector y/o posible eje estratégico, la convocatoria a los actores se realizó teniendo en cuenta la etapa actual del desarrollo turístico en el municipio.

Durante la implementación de las mesas de diálogo, se organizaron tres encuentros enfocados en los siguientes ejes temáticos: Desarrollo económico, Cultura y Patrimonio, y Ecoturismo.

Cada eje temático trajo objetivos específicos:

Desarrollo económico: se trató de analizar el impacto turístico en la economía local, y por otra parte, la disponibilidad y las posibilidades de los colectivos de emprendedores/as del municipio para participar activamente de ciertos espacios, sus oportunidades de crecimiento y sus desafíos en el territorio.

Cultura y Patrimonio: se apostó a visualizar cómo el patrimonio y la cultura pueden ser integrados al desarrollo turístico local, y cómo los actores claves involucrados en la temática visualizan a la cultura en el municipio en la actualidad.

Ecoturismo: se buscó identificar las potencialidades naturales y eco-turísticas del territorio, además de escuchar las voces de las organizaciones presentes que ya trabajan la temática en el municipio.

En el transcurso de las mesas de diálogo, se dio espacio a las voces de actores, reconociendo que dada la naturaleza de esta primera instancia y el alcance del plan, no fue posible abarcar todas las sugerencias, necesidades y problemáticas planteadas en cada reunión.

En síntesis, el objetivo de esta etapa fue involucrar a los actores claves en la construcción de una visión compartida sobre el desarrollo del turismo en el Municipio F.

Segunda parte:

Ejes Temáticos Propuestos a partir de las Mesas de Diálogo

Se reúne la mesa de turismo del municipio, en esta instancia se discuten los temas planteados por los actores claves en los diferentes encuentros. Se procura una forma de incluir dentro de los ejes y las acciones, aquellos temas relevantes que hacen al proceso de construcción de una activación turística en el territorio.

Se generan esfuerzos acerca de:

1) cómo se podría desarrollar la actividad en el territorio,

2) cuáles serían las acciones claves para trabajar potencialidades y dificultades del territorio,

3) quiénes participarán

Se genera un boceto preliminar de ejes.

El objetivo en esta etapa es refinar los ejes, líneas y acciones a incluir en el PTM

FASE 3: Construcción de ejes y acciones del plan

3 semanas

Primera parte:

Análisis, discusión y construcción de los ejes y acciones del PTM con la Mesa de Turismo del Municipio

A partir del boceto realizado con la mesa de turismo, se reestructuran los ejes y finalmente se obtienen las líneas de trabajo con sus acciones, que en los próximos segmentos se desarrollarán: *“Patrimonios”, “Ambiente, sostenibilidad y sociedad”, “Impulso, promoción y desarrollo económico”, “Formación y educación turística” y “Gobernanza”*.

El objetivo de esta etapa fue establecer los ejes de trabajo del Plan de Turismo Municipal, correspondiéndole a cada eje una o dos líneas de trabajo con acciones específicas.

Segunda parte:

Definición de los indicadores de cada acción para poder dar seguimiento al PTM

Dentro de cada eje del PTM se establecieron líneas de trabajo con sus acciones, una vez construídos, se procedió a pensar en indicadores de evaluación y monitoreo

para cada una de ellas.

La construcción de los indicadores tiene como objetivo medir el desempeño y el avance del PTM a lo largo del tiempo. Además, también sirven como herramienta para la readecuación y discusión del mismo en su etapa de implementación y puesta en marcha.

FASE 4: Validación

- Pendiente. Se estima que comenzará a partir de mayo.

FASE 5: Implementación

(a partir de....)

4-Objetivos del PTM

Objetivo general:

Impulsar condiciones bases para el desarrollo paulatino de la actividad turística con un carácter sostenible, participativo e inclusivo en el Municipio F, a través del cual fortalecer la identidad local, promover el cuidado del ambiente, dinamizar la economía y potenciar el valor patrimonial, social y natural de este territorio.

Objetivos específicos:

-Valorizar los patrimonios del territorio mediante estrategias participativas de preservación y apropiación comunitaria.

-Fomentar el desarrollo de una actividad turística sostenible y responsable ambientalmente.

-Impulsar el emprendedurismo y el trabajo decente con enfoque de equidad de género y compromiso con la economía solidaria.

-Potenciar la formación turística y la capacitación de actores locales para fomentar la apropiación del territorio y fortalecer capacidades de gestión.

-Establecer un modelo de gobernanza del turismo participativo donde puedan integrarse las instituciones educativas, los actores sociales, y otros actores relevantes para la comunidad.

-Generar una herramienta de monitoreo que pueda medir cómo impacta el PTM, y así adecuarlo de forma continuada en el tiempo.

5-Ejes e indicadores:

El turismo en el territorio del municipio F, es una actividad muy incipiente. Se han realizado algunas actividades de visita, pero no es, actualmente, un territorio considerado como turístico. Como se pudo ver en la descripción del territorio, el municipio cuenta con una cantidad significativa de atractivos para comenzar un paulatino proceso de crecimiento de las actividades turísticas, aunque también presenta desafíos importantes. Los ejes de trabajo y las sucesivas acciones que se presentan a continuación suponen un puntapié inicial para la activación de los principales atractivos así como el abordaje de los procesos de involucramiento de la población local en la activación turística del territorio.

El Plan de Turismo del Municipio presenta 5 ejes de trabajo en los cuales se abordan las líneas prioritarias para comenzar el trabajo en el territorio. Cada eje contiene unas acciones que no necesariamente suponen un orden correlativo de ejecución, sino que dependerá de las posibilidades y del éxito de algunas acciones anteriores.

A) Patrimonios

El territorio del Municipio F se caracteriza por una gran diversidad patrimonial que refleja su identidad y evolución a lo largo del tiempo. Desde su legado histórico y arquitectónico, con edificios emblemáticos como el Hipódromo de Maroñas y la Casa Quinta de José Batlle y Ordóñez, ambos declarados “Monumento Histórico Nacional”. Su pasado industrial, con grandes fábricas que no sólo impulsaron la economía sino que jugaron un rol preponderante en la construcción del entramado social. A esto se suma la fuerte presencia del ámbito deportivo, con una destacada trayectoria en diversas disciplinas. Las nuevas infraestructuras y espacios contemporáneos, donde la investigación, innovación, sostenibilidad y el desarrollo están presentes, marcan un camino hacia el futuro de sus patrimonios .

Así, este municipio no solo resguarda su propia historia, sino que también contribuye a la memoria colectiva y a la construcción de un presente innovador para la parte noreste de Montevideo.

Reconocer, preservar y destacar el valor de estos patrimonios es clave para fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad, fomentar el turismo sostenible y generar nuevas oportunidades de desarrollo local. A través de esta línea de trabajo, buscamos articular acciones que promuevan la conservación, difusión y disfrute del patrimonio en sus múltiples expresiones.

Línea A.1: Conservación y preservación:

OBJETIVO:

Promover la preservación, protección y recuperación de los patrimonios existentes en el territorio, a través de la participación de organizaciones de la sociedad civil y alianzas interinstitucionales.

ACCIONES:

- Crear un inventario donde pueda verse cuáles son los bienes patrimoniales existentes y su estado de conservación con acceso público.
- Desarrollar proyectos que tengan como objetivo recuperar y preservar el patrimonio en los barrios con alianzas interinstitucionales.
- Generar instancias participativas con la sociedad civil organizada en la creación, gestión y desarrollo de estos proyectos que incorporen accesibilidad universal con fines de recuperación y preservación.
- Promover campañas de sensibilización y formación para vecinos y vecinas sobre la importancia de la preservación del patrimonio en el territorio.

INDICADORES:

- Un proyecto de conservación y preservación implementado considerando la accesibilidad universal en el municipio. (Medido anualmente)
- Dos proyectos realizados con iniciativa de las organizaciones de la sociedad civil. (Medido anualmente)
- Una campaña realizada con la temática de preservación y concientización. (Medido anualmente)
- Diez bienes inventariados y su porcentaje de conservación. (Medido anualmente)

Línea A. 2: Puesta en valor del patrimonio

OBJETIVO: Fortalecer el sentido de pertenencia a través de la visibilización y apropiación de los patrimonios locales mediante acciones culturales, educativas y de formación.

ACCIONES:

- Potenciar el trabajo y capacitación de la Comisión de Cultura y Carnaval del Concejo Vecinal 9, promoviendo su funcionamiento durante todo el año con apoyo del Gobierno Municipal.
- Coordinar espacios con centros educativos que den a conocer el patrimonio existente y su apropiación.
- Apoyar y fomentar las expresiones barriales que recuperen tradiciones locales, espacios o sitios de relevancia para los barrios, y sus relatos orales.
- Impulsar la formación de promotores vecinales del patrimonio barrial y del territorio.

INDICADORES:

-Cuatro actividades realizadas efectivamente en materia cultural por la Comisión de Cultura y Carnaval en períodos fuera de temporada alta (Carnaval y meses previos). (Medido anualmente)

-Cuatro instituciones educativas participantes en actividades vinculadas al patrimonio. (talleres, reuniones, eventos, etc) (Medido anualmente)

-Dos proyectos de recuperación patrimonial impulsados por vecinos u organizaciones locales. (Medido anualmente)

-Diez personas capacitadas como promotores locales del patrimonio. (Medido anualmente)

Línea A.3: Patrimonio, innovación y futuro

OBJETIVO:

Poner en valor los patrimonios contemporáneos existentes en el territorio, a través de la inclusión de las infraestructuras modernas y espacios innovadores a la oferta turística con una mirada sostenible.

ACCIONES:

-Identificar y mapear las infraestructuras y espacios contemporáneos-modernos existentes en el territorio

-Incluir estos espacios e infraestructuras al inventario de atractivos y sitios de interés.

-Potenciar el vínculo con las instituciones y empresas existentes en el territorio que tengan como área de actividad la tecnología, la innovación y la sostenibilidad.

-Promover eventos y/o ferias donde se visibilicen las experiencias locales de innovación y sostenibilidad.

INDICADORES:

Cuatro infraestructuras modernas y espacios innovadores mapeados. (Medido anualmente)

Cuatro infraestructuras modernas y espacios innovadores incluidos al inventario. (Medido anualmente)

Tres espacios de coordinación y articulación realizados con empresas e instituciones del territorio ligadas a los sectores de tecnología, innovación y sostenibilidad. (Medido anualmente)

Dos eventos y/o ferias de promoción de experiencias locales de innovación, tecnología y sostenibilidad realizadas. (Medido anualmente)

B) Ambiente, sostenibilidad y sociedad

Para que las estrategias definidas en este Plan Municipal de Turismo se implementen de forma efectiva y perdurable, es fundamental considerar tres dimensiones clave: ambiente, sostenibilidad y sociedad. Estas dimensiones no deben abordarse de manera aislada, sino de manera integral, como componentes interdependientes de una misma realidad territorial.

El desarrollo de un turismo sostenible en el municipio solo es posible si se establece una relación armónica entre el entorno natural, la comunidad local y las prácticas turísticas. En este contexto, el ambiente no debe entenderse únicamente como una fuente de recursos, sino como el escenario vital donde se construyen la vida cotidiana, los vínculos sociales, la memoria colectiva y la identidad cultural. Es, al mismo tiempo, patrimonio natural y social.

Por ello, el Plan promueve una perspectiva integral, en la que la protección del ambiente y la adopción de prácticas responsables se articulan directamente con la mejora de la calidad de vida de las vecinas y vecinos del territorio.

Línea B. 1: Naturaleza y sociedad

OBJETIVO:

Fortalecer el vínculo entre la sociedad y el entorno a través del impulso de actividades recreativas, educativas y ecoturísticas que promuevan la sostenibilidad ambiental y social.

ACCIONES:

- Potenciar el trabajo con las organizaciones de la sociedad civil del territorio que estén involucradas con la temática.
- Promover los proyectos educativos, que tienen como objetivo la concientización sobre la temática ambiental.
- Fortalecer el “Rincón del Bañado” como espacio eco-educativo y de recreación.
- Impulsar el “Ecoturismo” como práctica consciente y responsable.
- Diseñar e implementar un programa de visitas considerando la accesibilidad para personas sordas y ciegas.

INDICADORES:

- Cuatro organizaciones de la sociedad civil del territorio involucradas en acciones conjuntas. (Medido anualmente)
- Tres proyectos educativos en la temática ambiental llevados a cabo en el territorio. (Medido anualmente)
- Cinco actividades eco educativas (recorridos, encuentros grupales, observación de fauna y flora y posibles avistamientos de aves) realizadas anualmente. (medido anualmente)
- Ocho actividades (recorridos educativos, encuentros de organizaciones y/o grupos relacionados a la temática, entre otras) realizadas anualmente en el Rincón del Bañado. (Medido anualmente)

- Grado de satisfacción con el entorno de los vecinos. (Medido por encuesta-anualmente)
- Superficie o espacio del territorio que se haya incorporado a la oferta de ecoturismo. (Evaluación anual)
- Un programa de visitas con perspectiva accesible creado e implementado.
- Treinta visitantes sordos y/o ciegos recibidos.

Línea B.2: Base de Datos de la Actividad Turística

OBJETIVO: Crear un sistema de información turística integral, para así identificar, gestionar y evaluar los recursos turísticos existentes y quiénes los demandan

ACCIONES:

- Crear una base de datos sólida que dé cuenta, de forma sistemática y centralizada, los atractivos, sitios, recursos, y/o espacios relevantes desde el punto de vista turístico o patrimonial.
- Generar registros de datos acerca de quienes visitan estos lugares y sus perfiles.
- Realizar registro de todas las actividades turísticas realizadas.

INDICADORES:

- Una base de datos creada y actualizada una vez. (Medido anualmente)
- Diez lugares, atractivos, espacios o sitios de interés relevados e ingresados a la base de datos en un año. (Medido anualmente)
- Número de visitantes registrados anualmente. (Medido anualmente)
- Un informe anual de los registros de visitantes (perfiles: procedencias, edades, formaciones, etc). (Medido anualmente)

-Evaluación de la demanda (crecimiento o decrecimiento de las visitas). (Medido anualmente)

-Relevancia de la información de la base de datos (se utiliza o no lo que se recaba). (Medido anualmente)

C) Impulso, promoción y desarrollo económico

El desarrollo económico no puede reducirse únicamente al crecimiento de indicadores económicos. En el marco de una planificación turística con enfoque territorial, el desarrollo económico debe entenderse como un proceso de transformación que mejora la calidad de vida de la población, impulsa las capacidades locales y promueve oportunidades reales para todas las personas.

En este contexto, un verdadero desarrollo local requiere de estrategias que aseguren una distribución equitativa de los beneficios económicos, tanto en términos geográficos como sociales. El turismo, como actividad con potencial dinamizador, puede ser una herramienta clave para diversificar las fuentes de ingresos, generar empleo y fortalecer los emprendimientos. Sin embargo, para que ese potencial se materialice de forma justa y sostenible, es esencial adoptar un enfoque inclusivo en clave de derechos.

La equidad de género debe ser un eje fundamental en la planificación turística. En este municipio, las mujeres desempeñan un papel clave en la economía⁵ y el emprendimiento. Son ellas quienes, a través de diversas iniciativas y proyectos⁶, impulsan actividades vinculadas a la cultura, la economía circular y la preservación de la memoria colectiva. Reconocer, visibilizar y fortalecer este rol no solo es un

⁵

https://otu.opp.gub.uy/?q=listados/listados_datos_formato&id=2838&cant=3&deptos=1.1&municipios=107&fecha=2011-01-01 Datos de Tasa de actividad por sexo, OPP

https://otu.opp.gub.uy/?q=listados/listados_datos_formato&id=2844&cant=3&deptos=1.1&municipios=107&fecha=2011-01-01 Datos de Tasa de empleo por sexo. OPP

https://otu.opp.gub.uy/?q=listados/listados_datos_formato&id=2811&cant=3&deptos=1.1&municipios=107&fecha=2011-01-01 Índice de feminidad, OPP

⁶ <https://municipiof.montevideo.gub.uy/garitas-para-emprendimientos> “Proyecto Garitas”

acto de justicia, sino una condición indispensable para construir un desarrollo verdaderamente inclusivo.

Tanto para el desarrollo económico integral, como el turístico, es imprescindible fortalecer y promover el empleo decente⁷, capaz de garantizar derechos, condiciones dignas y acceso a la formación, de todas las personas que participan de la actividad.

Se trata de fomentar acciones que tengan como objetivo promover un desarrollo económico con equidad, que impulse el emprendedurismo, una actividad turística sostenible y fortalezca aquellas capacidades existentes en el territorio del Municipio F.

Línea C.1: Fortalecimiento y promoción del emprendedurismo

OBJETIVO: Fortalecer el ecosistema emprendedor local mediante el apoyo a la producción y comercialización de bienes y servicios con identidad territorial, articulando recursos logísticos, normativos y de visibilidad.

ACCIONES:

- Mapear los emprendimientos existentes
- Impulsar circuitos feriales con identidad local donde haya la triangulación entre: expresión artística, gastronomía y exposiciones-ventas de productos locales.
- Fomentar el establecimiento de un fondo económico o logístico desde el municipio que pueda cubrir gastos críticos como fletes y traslados a eventos.

⁷ El trabajo decente sintetiza las aspiraciones de las personas durante su vida laboral. Significa la oportunidad de acceder a un empleo productivo que genere un ingreso justo, la seguridad en el lugar de trabajo y la protección social para todos, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración social, libertad para que los individuos expresen sus opiniones, se organicen y participen en las decisiones que afectan sus vidas, y la igualdad de oportunidades y trato para todos, mujeres y hombres. (Organización Internacional del Trabajo, s. f., párr. 1)

- Trabajar con la Intendencia y organismos competentes para que más emprendimientos y organizaciones tengan acceso a permisos sanitarios, bromatológicos, etc.

INDICADORES:

- Número de emprendimientos mapeados. (Medido anualmente)
- Tres ferias y/o circuitos productivos articulados con el PTM. (Medido anualmente)
- Cantidad de eventos culturales producidos con la triangulación gastronomía, espectáculo y exposición-venta de artesanos. (Medido anualmente)
- Nivel de satisfacción con el apoyo logístico de los y las emprendedoras. (Medido por encuestas anuales)

Línea C.2: Empleo decente, inclusión y oportunidades con equidad de género

OBJETIVO:

Promover la inclusión y oportunidades a través del empleo decente y la equidad de género.

ACCIONES:

- Promover la articulación con espacios de formación profesional para las emprendedoras en materia turística (talleres sobre gastronomía, anfitrionía, atención al cliente, valorización del patrimonio, accesibilidad, generación y estructura básica de un producto turístico, por ejemplo)
- Generar espacios donde se trabaje sobre el empleo decente, los derechos y los cuidados con perspectiva de género (talleres, cursillos, entre otros.)

INDICADORES:

- Cinco talleres, cada uno sobre gastronomía, anfitriónía, atención al cliente, accesibilidad, valorización del patrimonio y generación de producto turístico. (Medido anualmente)
- Al menos quince participantes en cada taller. (Medido por taller)
- Setenta y cinco personas capacitadas. (Medido anualmente)
- Cinco capacitaciones realizadas. (Medido anualmente)

D) Formación y educación turística

En los procesos de planificación de la actividad turística, es imprescindible incluir una dimensión educativa y de formación.

El rol de la educación en el turismo, es diverso. Desde el punto de vista de la difusión de información, la educación posibilita la apropiación por las comunidades locales de los espacios y recursos potencialmente puestos en valor, su conservación e importancia, además de ser un pilar para poder generar una actividad turística sostenible.

Por otro lado, en su dimensión de formación de recursos humanos, cumple una función esencial como herramienta para desarrollar mano de obra especializada en la temática.

La formación y educación son elementos imprescindibles para el posicionamiento de un destino o espacio como potencialmente turístico, ambas inciden en la competitividad, y en facetas importantes del turismo como la capacidad de anfitriónía de una comunidad o la hospitalidad.

La educación es un aliado fundamental en la proyección, mejora y avance hacia el desarrollo territorial. En este contexto, su participación es igualmente crucial para la implementación y el éxito de este PTM.

Línea D.1: Educación y acceso a la información

OBJETIVO: Impulsar el conocimiento, la apropiación y la preservación del patrimonio local desde una perspectiva educativa y ciudadana.

ACCIONES:

- Visibilizar los Patrimonios existentes en el territorio, ligado a los ejes de trabajo, anteriormente mencionados.
- Estimular y fomentar la apropiación de espacios públicos y de convivencia ciudadana.
- Preservar y concientizar acerca de estos.
- Trabajo en conjunto con centros educativos del territorio que den cuenta de la existencia de oferta educativa en materia turística, la importancia de la actividad, también las potencialidades existentes en el territorio.

INDICADORES:

- Tres centros educativos involucrados en proyectos turísticos-patrimoniales. (Medido anualmente)

Línea D.2: Capacitación de Recursos Humanos

OBJETIVO: Capacitar a los actores del territorio en temáticas importantes para el turismo (hospitalidad, anfitrión, perspectiva de derechos y accesibilidad) para construir las bases de la actividad turística de manera inclusiva y con calidad.

ACCIONES:

- Impulsar, en coordinación con centros de formación profesional y la División Turismo, talleres sobre hospitalidad y anfitriónía.
- Desarrollar, en articulación con los mismos actores, instancias formativas sobre accesibilidad y turismo con enfoque de derechos humanos.
- Promover la articulación de espacios de formación en lenguaje de señas.

INDICADORES:

- Número de personas capacitadas en los distintos ámbitos (hospitalidad, anfitriónía, accesibilidad, turismo y ddhh.). (Medido anualmente)
- Cinco cursos, talleres y/o jornadas realizadas. (Anuales)
- Dos capacitaciones en lenguaje de señas. (Medido anualmente)

E) Gobernanza

La gobernanza se refiere a la manera en que se construyen, gestionan y evalúan las políticas públicas dentro de una comunidad. Implica la participación activa de todos los actores sociales en las actividades, en este caso, en el ámbito turístico, con el objetivo de mejorar continuamente esta práctica.

En la gobernanza del turismo participan actores turísticos, sociales y territoriales, así como instituciones educativas, organizaciones de la sociedad civil, vecinos y gobiernos.

Esta dimensión involucra a todos los actores relevantes en el proceso, ya que su participación es clave para fomentar un turismo sustentable y asegurar una distribución equitativa de los beneficios que genera.

Durante el proceso de construcción de este Plan, se organizaron espacios participativos donde los actores sociales fueron convocados para compartir sus percepciones, propuestas e ideas sobre la temática.

Los esfuerzos conjuntos de estos actores adquieren relevancia en la elaboración, implementación y monitoreo de este PTM.

Línea E.1: Gobierno del Turismo

OBJETIVO: Fomentar una gobernanza turística participativa, inclusiva y articulada entre actores sociales, privados y el gobierno municipal.

ACCIONES:

- Promover y estimular la participación de los actores sociales en la gestión turística.
- Fortalecer las instancias y vínculos entre el gobierno municipal con los privados intervinientes en la actividad
- Potenciar la Mesa de Turismo.
- Generar instancias trimestrales en las que la Mesa de Turismo funcione con la participación de otros actores (Concejo Vecinal, Organizaciones de la Sociedad Civil, entre otros)
- Fomentar instancias de formación en gobernanza turística participativa con el apoyo de la División de Turismo que tengan como participantes referentes de los centros culturales, barrios, clubes deportivos, funcionarios municipales y organizaciones sociales.

INDICADORES:

- Quince reuniones realizadas con frecuencia quincenal de la Mesa de Turismo. (Medido semestralmente)
- Seis instancias participativas implementadas por año en materia de turismo (audiencias públicas, mesas de diálogo, entre otras.). (Medido anualmente)
- Cuatro instancias en el año en las que se reúne la Mesa de Turismo en el Concejo Vecinal. (Medido anualmente)
- Nivel de satisfacción e involucramiento de los actores del territorio en la temática (Medido por encuestas anuales)
- Dos jornadas de formación realizadas sobre gobernanza con actores territoriales (clubes sociales y deportivos, funcionarios municipales, organizaciones sociales y centros culturales) (Medido anualmente)

Línea E.2: Monitoreo y evaluación del Plan

OBJETIVO: Implementar un sistema de monitoreo y evaluación para medir el impacto del Plan Municipal de Turismo y garantizar su ajuste continuo.

ACCIONES:

- Generar un sistema de indicadores de impacto turístico en el Municipio con su respectivo ajuste.
- Realizar semestralmente una evaluación y reajuste en el PTM

- Presentar un informe anual en espacios colectivos y abiertos a toda la comunidad, donde se pueda visualizar los desafíos y acciones tenidas en la implementación del plan, durante ese período.

INDICADORES:

- Un sistema de evaluación creado. (Por única vez)
- Un reajuste del sistema de evaluación realizado. (Anualmente)
- Dos evaluaciones y reajustes realizados. (Anualmente)
- Un informe y presentación pública realizados. (Anualmente)

6) Seguimiento y monitoreo

Seguimiento y monitoreo

6-Bibliografía

Arocena, J. (2002) *El desarrollo local. Un desafío contemporáneo*. Segunda Edición, Taurus, Universidad Católica, Montevideo.

Bermúdez, L., Campodónico, G., Folgar, L., Pintos, C. (2008) *Memoria en Red*. Monteverde y Cía S.A., Montevideo.

Guillén, R. (2021) Educación, patrimonio y turismo: garantía de sostenibilidad. *Revista de Investigación en Didáctica en Ciencias Sociales*. E-ISSN: 2531-0968.

Intendencia de Montevideo (2024) Plan Departamental de Turismo: Horizonte 2035: Montevideo hacia la construcción como destino turístico inteligente y cercano. Recuperado de <https://www.descubrimontevideo.uy/sites/default/files/2024-05/Plan%20Departamental%20de%20Turismo%20Montevideo.docx.pdf>

ICOMOS (1999) Carta Internacional sobre Turismo Cultural: La gestión del Turismo en los sitios con Patrimonio significativo. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

Recuperado de https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1311_Turismo_y_patrimonio/unidad5/ICOMOS_Carta_Internacional_sobre_turismo_cultural.pdf

Maldonado Aquino, S (2024) Gobernanza turística y ODS: Una revisión sistemática de la literatura.

Recuperado de:

<https://sdsnbolivia.org/gobernanza-turistica-y-ods-una-revision-sistemica-de-la-literatura/>

Ministerio de Turismo. (2019). Plan Nacional de Turismo Sostenible 2030. Ministerio de Turismo.

Recuperado de

https://www.gub.uy/ministerio-turismo/sites/ministerio-turismo/files/documentos/publicacion/es/min_lib_Plan2030_WEB-10MB_abr2019_2.pdf

Ministerio de Desarrollo Social. Instituto Nacional de las Mujeres (2023). Estadísticas de Género.

Recuperado de <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/publicaciones/estadisticas-genero-2023>

Moscoso, F. (2014) Gobernanza y turismo: instrumento para la planificación integral y el avance hacia la cohesión territorial de los destinos turísticos. Ponencia en Congreso Internacional de Investigación en Turismo en Bogotá. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de la Plata, La Plata.

Recuperado de

<https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/42644>

Municipio F (2020). Plan Municipal de Desarrollo 2020-2025. Municipio F

Recuperado de

https://municipiof.montevideo.gub.uy/sites/municipiof/files/PDM%20Plan%20Municipal%20de%20Desarrollo%202020%202025_1.pdf

Oficina de Planeamiento y Presupuesto. (2019). Estudio prospectivo en Turismo a 2050. Dirección de Planificación. Recuperado de

[https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2019-06/13_Estudio%20prosp](https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2019-06/13_Estudio%20prospectivo%20)

[ectivo%20](https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2019-06/13_Estudio%20prospectivo%20Turismo.pdf)
[en%20Turismo.pdf](https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2019-06/13_Estudio%20prospectivo%20Turismo.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (s. f.). Trabajo Decente. Organización Internacional del Trabajo.

Recuperado de <https://www.ilo.org/es/temas/trabajo-decente>

Servicio Nacional de Turismo de Chile (2007) Manual de Procedimientos para la construcción de un Plan de Desarrollo Turístico Comunal.(versión preliminar) Santiago de Chile.

Recuperado de

<https://asesoresenturismoperu.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/05/208-orientaciones-para-construir-plan-de-turismo.pdf>

