Fortalecimiento jurídico de la gobernanza inteligente y la sostenibilidad en el turismo de Cartagena

Empujando la carreta hacia un modelo verde, competitivo y digital en economías emergentes.

Legal strengthening of smart governance and sustainability in tourism in Cartagena

Pushing the cart towards a green competitive and digital model in emerging economies.

Héctor Iván Pacheco López[1], Luis Alberto Lorduy Lorduy[2], Mariana Arias Jiménez[3], Betzy Liliana Pombo Pájaro[4], Luisa Fernanda Ríos Hernández[5], Martin Elías Ripoll Correa[6]

Tipología: artículo de Investigación
Para citar este artículo: Pacheco López, H., Lorduy Lorduy, L., Arias Jiménez, M., Pombo Pájaro, B., Ríos Hernández, L., y Ripoll Correa, M. (2025). Fortalecimiento jurídico de la gobernanza inteligente y la sostenibilidad en el turismo de Cartagena: Empujando la carreta hacia un modelo verde, competitivo y digital en economías emergentes. *Revista Saberes Jurídicos, 5(*1), 111 – 120.

Recibido en noviembre 12 de 2025
Aceptado en diciembre 19 de 2025
Publicado en diciembre 30 de 2025

Palabras Claves: gobernanza turística; sostenibilidad; Cartagena; innovación digital; derecho del turismo.

RESUMEN

El presente artículo proviene de una investigación en curso la cual aborda el fortalecimiento jurídico de la gobernanza inteligente y la sostenibilidad en el turismo de la ciudad de Cartagena, con el propósito de impulsar la transformación del modelo turístico tradicional, representado metafóricamente por "empujar la carreta", hacia un modelo verde, competitivo y digital, alineado con las dinámicas de las economías emergentes. A pesar de ser uno de los destinos más visitados de Colombia, Cartagena enfrenta desafíos relacionados con la gestión territorial, la falta de articulación institucional, el rezago tecnológico y la sobreexplotación de recursos naturales en zonas turísticas. El objetivo general es proponer lineamientos jurídicos e institucionales que fortalezcan la gobernanza turística, con enfoque en la sostenibilidad y la

[1] Abogado egresado de la Universidad Autónoma del Caribe. Investigador Judicial egresado de la Fundación para el Desarrollo de la Investigación (FDI). Magister en Educación, Candidato a Doctor en derecho de la Universidad Internacional Iberoamericana UNINI México. Conciliador Extrajudicial en derecho Fundación Liborio Mejía (FLM). Docente universitario. Ex Director del Consultorio Jurídico y Centro de Conciliación de la Facultad de Derecho de la Universidad Antonio José de sucre CORPOSUCRE en convenio con la Fundación Universitaria Antonio de Arévalo UNITECAR. Ex Docente líder del semillero de investigación DERECHO, GENERO Y JUSTICIA, SIN DERECHO adscrito a la dirección de consultorio jurídico sede Barranquilla y la dirección de investigación e innovación DI&I, Ex director de investigación de la facultad de ciencias sociales de la Fundación Universitaria Antonio de Arévalo sede Cartagena, Ex asesor metodológico en materia de investigación de la Escuela de Policía Antonio Nariño. Grupo de investigación ESANA Barranquilla y Docente investigador de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Montería perteneciente al semillero Abriendo puertas, línea de investigación Genero, Grupo de investigación contexto psico jurídico.

[2] Abogado egresado de la *Universidad Libre de Colombia*. Especialista en Derecho Contencioso Administrativo de la *Universidad Externado de Colombia* y Magíster en Derecho Administrativo de la *Universidad Libre*. Cuenta con más de diez años de experiencia en el ejercicio jurídico, especialmente en asuntos civiles, administrativos y contencioso administrativos, así como en la asesoría jurídica a entidades públicas y privadas. Posee cinco años de experiencia docente investigador universitaria en el área del Derecho Público, donde ha liderado procesos de enseñanza e investigación con enfoque crítico y metodológico. Sus líneas de investigación se centran en el Derecho Administrativo contemporáneo, la responsabilidad del Estado, la transparencia institucional y la modernización de la gestión pública. Su trabajo académico se orienta hacia la investigación jurídica aplicada, la ética pública y el fortalecimiento del Estado Social y Democrático de Derecho.

[3] Estudiante de Derecho Institución: Fundación Universitaria Antonio de Arévalo

[4] Estudiante de Derecho Institución: Fundación Universitaria Antonio de Arévalo

[5] Estudiante de criminalística: Institución: Fundación Universitaria Antonio de Arévalo

[6] Estudiante de criminalística: Institución: Fundación Universitaria Antonio de Arévalo

innovación. Entre los objetivos específicos se encuentran: analizar el marco normativo actual del turismo en Cartagena, identificar vacíos legales que dificultan la implementación de políticas sostenibles, explorar modelos de gobernanza inteligente aplicables, y diseñar propuestas que integren tecnología, legalidad y participación ciudadana para mejorar la competitividad del sector turístico. La metodología se desarrolló a través de un enfoque cualitativo con revisión documental, análisis normativo comparado y entrevistas a actores clave del ecosistema turístico: autoridades locales, operadores turísticos, comunidad, y expertos en derecho y sostenibilidad. También se incluyeron estudios de caso exitosos en ciudades similares para proyectar escenarios de aplicabilidad en Cartagena. Los resultados permiten evidenciar la necesidad de actualizar el marco legal local, fortalecer la articulación institucional mediante plataformas digitales y fomentar una cultura de sostenibilidad apoyada en la participación ciudadana. Así mismo, se resalta la importancia de incorporar tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el *big data* para la planificación turística y la toma de decisiones públicas más eficientes. En conclusión, el fortalecimiento jurídico de la gobernanza turística en Cartagena debe ser la base para un nuevo modelo de desarrollo que combine competitividad, sostenibilidad e innovación tecnológica. Esta propuesta no solo contribuye a un turismo más ordenado y responsable, sino que posiciona a Cartagena como referente en la transición hacia destinos inteligentes en América Latina.

ABSTRACT

Keywords: Tourism governance; sustainability; Cartagena; digital innovation; tourism law.

This article derives from an ongoing research project that addresses the legal strengthening of smart governance and sustainability in tourism in the city of Cartagena, with the aim of promoting the transformation of the traditional tourism model, metaphorically represented as "pushing the cart", toward a green, competitive, and digital model aligned with the dynamics of emerging economies. Despite being one of the most visited destinations in Colombia, Cartagena faces significant challenges related to territorial management, lack of institutional coordination, technological lag, and the overexploitation of natural resources in tourist areas. The general objective of the study is to propose legal and institutional guidelines to strengthen tourism governance, with an emphasis on sustainability and innovation. The specific objectives include analyzing the current regulatory framework governing tourism in Cartagena, identifying legal gaps that hinder the implementation of sustainable policies, exploring applicable smart governance models, and designing proposals that integrate technology, legality, and citizen participation to enhance the competitiveness of the tourism sector. Methodologically, the research adopts a qualitative approach based on documentary review, comparative legal analysis, and interviews with key stakeholders within the tourism ecosystem, including local authorities, tourism operators, community representatives, and experts in law and sustainability. Successful case studies from comparable cities were also examined to project scenarios of applicability for Cartagena. The results reveal the need to update the local legal framework, strengthen institutional coordination through digital platforms, and promote a culture of sustainability supported by citizen participation. Likewise, the study highlights the importance of incorporating emerging technologies such as artificial intelligence and big data into tourism planning and public decision-making processes to improve efficiency. In conclusion, the legal strengthening of tourism governance in Cartagena must serve as the foundation for a new development model that combines competitiveness, sustainability, and technological innovation. This proposal not only contributes to more orderly and responsible tourism but also positions Cartagena as a benchmark in the transition toward smart destinations in Latin America.

INTRODUCCIÓN

La ciudad de Cartagena, patrimonio histórico y cultural de la humanidad, representa uno de los destinos turísticos más importantes de Colombia. Sin embargo, el crecimiento turístico acelerado ha generado una serie de desafíos que amenazan la sostenibilidad del territorio, entre ellos la presión sobre los recursos naturales, el

deterioro del entorno urbano y la informalidad del sector (Buitrago et al., 2022). Sumado a ello, la gobernanza turística presenta debilidades institucionales que dificultan una gestión articulada, eficiente y enfocada en la inclusión de tecnologías. Estos retos reflejan la necesidad urgente de replantear el modelo de desarrollo turístico actual y adoptar enfoques más integrales que promuevan el equilibrio entre el crecimiento económico, la conservación ambiental y el bienestar de las comunidades locales.

En el contexto de las ciudades inteligentes y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Cartagena debe avanzar hacia un modelo de gobernanza turística que combine marcos jurídicos modernos, institucionalidad sólida y herramientas tecnológicas capaces de responder a las dinámicas del turismo global. Este proceso requiere no solo la actualización normativa, sino también una gestión participativa que involucre actores públicos, privados y comunitarios en la planificación y toma de decisiones. La articulación entre estas dimensiones es fundamental para garantizar un desarrollo turístico inclusivo, resiliente y competitivo, especialmente en un entorno caracterizado por la aceleración digital y las crecientes demandas ambientales.

La presente investigación propone, en este sentido, una ruta estratégica hacia el fortalecimiento jurídico de la gobernanza inteligente y la sostenibilidad en el turismo de Cartagena. El objetivo general es proponer lineamientos jurídicos e institucionales para una gobernanza turística inteligente, basada en principios de sostenibilidad y competitividad. Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos: analizar el marco normativo actual del turismo en Cartagena y su capacidad para atender los desafíos del desarrollo sostenible; identificar vacíos legales e institucionales que limitan la implementación de modelos de gobernanza turística inteligente; explorar buenas prácticas nacionales e internacionales aplicables al contexto de Cartagena en materia de gobernanza digital y sostenibilidad turística; y diseñar una propuesta integral de gobernanza turística que integre innovación tecnológica, participación ciudadana y principios jurídicos sólidos.

Esta investigación busca así aportar a la construcción de políticas públicas más inclusivas, eficientes y sostenibles para Cartagena, proyectándola como un destino turístico competitivo y adaptado a los desafíos de las economías emergentes. Se espera que los resultados contribuyan a sentar las bases para una transformación estructural en la forma en que se gestiona el turismo en la ciudad, favoreciendo la equidad social, la protección del entorno y la innovación continua como pilares de una gobernanza moderna y efectiva.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El turismo sostenible y la gobernanza inteligente constituyen dos pilares fundamentales para la transformación de destinos turísticos tradicionales en modelos adaptados a los retos contemporáneos. Según la Organización Mundial del Turismo (UNWTO, 2020), la sostenibilidad turística implica un desarrollo que satisfaga las necesidades de los visitantes actuales y del entorno anfitrión sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. En este marco, la gobernanza se convierte en un instrumento esencial para canalizar de manera efectiva los recursos, coordinar actores y garantizar la implementación de políticas inclusivas.

El concepto de gobernanza inteligente se asocia con la aplicación estratégica de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la gestión pública, en la planificación urbana y, particularmente, en la administración del turismo. De acuerdo con Delgado et al. (2021), una ciudad inteligente en el ámbito turístico se caracteriza por integrar datos en tiempo real, plataformas digitales y procesos colaborativos para mejorar la experiencia del visitante y optimizar la sostenibilidad del destino.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación se fundamenta en tres enfoques principales: la teoría de la gobernanza colaborativa, la teoría del desarrollo sostenible y la teoría de la innovación pública.

La teoría de la gobernanza colaborativa, propuesta por Ansell y Gash (2008), sostiene que las soluciones a problemas públicos complejos requieren la cooperación entre múltiples actores, incluyendo gobiernos, sociedad civil y sector privado. Esta perspectiva parte de la premisa de que los procesos participativos construyen legitimidad, aumentan la confianza entre las partes involucradas y generan decisiones más informadas y aceptadas socialmente.

Así mismo, en el ámbito turístico, esta teoría cobra especial relevancia al considerar que la actividad turística impacta diversos sectores sociales, ambientales y económicos, por lo que su planificación y regulación no pueden ser responsabilidad exclusiva del Estado. En el caso de Cartagena, caracterizada por una fuerte presión turística, desigualdad social y desafíos ambientales, la gobernanza colaborativa puede ser la vía para fortalecer la articulación entre entidades locales, operadores turísticos, comunidades afrodescendientes e indígenas, y organizaciones ambientales. La colaboración efectiva permite definir metas compartidas, establecer mecanismos de rendición de cuentas y generar acciones coordinadas que potencien el desarrollo turístico sostenible desde una base legal sólida y una participación equitativa de todos los actores implicados. Este modelo de gobernanza también incentiva el aprendizaje colectivo y la co-creación de soluciones, promoviendo un entorno institucional más transparente y democrático.

La teoría del desarrollo sostenible, ampliamente difundida desde el Informe Brundtland (1987), ha sido recontextualizada en el ámbito turístico para subrayar la importancia de preservar los recursos naturales, culturales y sociales, al tiempo que se promueve el bienestar económico. Esta teoría establece un equilibrio entre las tres dimensiones del desarrollo: social, ambiental y económico, reconociendo que el crecimiento turístico no debe darse a costa del deterioro de los ecosistemas ni de la marginación de las comunidades locales. En el contexto de Cartagena, aplicar esta teoría implica diseñar políticas que garanticen la conservación del patrimonio histórico, la protección de áreas naturales sensibles como la Ciénaga de la Virgen, y el impulso de iniciativas económicas inclusivas para poblaciones vulnerables. Evaluar la sostenibilidad de las políticas turísticas con base en este enfoque teórico permite identificar las tensiones entre desarrollo urbano, intereses del mercado turístico y derechos sociales, generando una visión más integral y crítica del modelo turístico vigente (Bramwell y Lane, 2011).

Por su parte, la teoría de la innovación pública sostiene que la incorporación de tecnologías digitales en la gestión pública transforma las capacidades institucionales para ofrecer

servicios más eficaces, participativos y transparentes (Osborne y Brown, 2013). Esta teoría enfatiza que las soluciones innovadoras en el sector público no solo surgen del uso de nuevas herramientas tecnológicas, sino también del rediseño de procesos y estructuras que promuevan la cocreación de valor entre el Estado y la ciudadanía. En el ámbito del turismo, esta perspectiva se traduce en la posibilidad de aplicar inteligencia artificial para la gestión predictiva de flujos turísticos, *big data* para analizar comportamientos de visitantes en tiempo real, y plataformas digitales para fomentar la participación ciudadana en la planificación de actividades turísticas. En ciudades como Cartagena, adoptar esta teoría permitiría superar la fragmentación institucional, mejorar la coordinación entre entidades, y fortalecer la transparencia y la eficiencia de la gestión turística mediante sistemas automatizados y accesibles a todos los actores involucrados.

En el contexto colombiano, la Ley 2068 de 2020 sobre turismo establece una serie de directrices orientadas a fomentar la calidad, la sostenibilidad y la innovación en la prestación de servicios turísticos (MinCIT, 2021). No obstante, diversos estudios han señalado la brecha existente entre la normativa y su aplicación efectiva en ciudades como Cartagena, donde persisten retos relacionados con la informalidad del sector, la contaminación y la falta de conectividad digital (Buitrago et al., 2022).

La literatura académica ha destacado además la importancia de los marcos jurídicos locales para garantizar la implementación de políticas sostenibles. García y Rodríguez (2020) enfatizan que el derecho del turismo debe adaptarse a las nuevas realidades digitales, considerando tanto la protección del patrimonio como el derecho al entorno saludable y la participación comunitaria. En este sentido, la integración de herramientas como la inteligencia artificial y el *big data* en la planificación turística ofrece oportunidades inéditas para anticipar flujos de visitantes, gestionar recursos naturales y evaluar el impacto de las políticas públicas (Hernández y Leal, 2019).

Estudios de caso como el de Medellín demuestran cómo la construcción de plataformas colaborativas de gestión turística, combinadas con normativas claras y mecanismos de rendición de cuentas, puede conducir a una mejora significativa en la competitividad del destino (Álzate y Martínez, 2022). Estos antecedentes permiten establecer una base teórica sólida para argumentar la urgencia de reformular el modelo de gobernanza turística en Cartagena desde una perspectiva jurídica, tecnológica y participativa.

En síntesis, la fundamentación teórica expuesta permite comprender la necesidad de una transformación estructural en la forma como se gestiona el turismo en Cartagena, apelando al fortalecimiento del marco normativo, la innovación tecnológica y la articulación institucional. Este enfoque integral no solo responde a las lagunas detectadas en investigaciones previas, sino que plantea nuevas preguntas sobre cómo garantizar una gobernanza turística más justa, eficiente y sostenible en contextos urbanos complejos y desiguales.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolla bajo el enfoque cualitativo propuesto por Roberto Hernández Sampieri, el cual permite una comprensión profunda de los fenómenos

sociales mediante la exploración de percepciones, contextos y significados construidos por los actores involucrados (Hernández Sampieri, 2014). En coherencia con el objetivo de analizar el fortalecimiento jurídico de la gobernanza inteligente y la sostenibilidad en el turismo de Cartagena, se optó por un diseño no experimental de tipo exploratorio y descriptivo, que favorece el estudio de realidades complejas como la gestión turística en entornos urbanos patrimoniales.

Siguiendo la estructura metodológica planteada por Hernández Sampieri (2014), el proceso se dividió en seis (6) fases:

Fase 1: Revisión documental y análisis normativo Se realizará una revisión exhaustiva de fuentes secundarias, incluyendo leyes, políticas públicas, informes institucionales y literatura científica sobre turismo sostenible, gobernanza inteligente y marcos jurídicos aplicables al caso colombiano. También se desarrolló un análisis comparativo con referentes internacionales, como Medellín y Barcelona, reconocidas por sus modelos de gobernanza turística innovadora (Álzate y Martínez, 2022).

Fase 2: Trabajo de campo y recolección de información cualitativa Se aplicarán técnicas propias de la investigación cualitativa como entrevistas semiestructuradas a actores clave del ecosistema turístico de Cartagena, entre ellos funcionarios públicos, empresarios del sector, representantes de la sociedad civil y expertos en derecho del turismo (Delgado et al., 2021). Asimismo, se realizaron grupos focales con comunidades locales para identificar percepciones sobre la gestión turística, la participación ciudadana y el acceso a la información pública.

Fase 3: Análisis de contenido y categorización Los datos que se recolectaran se sistematizaran y codificaran mediante análisis de contenido temático (García y Rodríguez, 2020). Se utilizaron matrices de categorías emergentes y predefinidas que permitieron identificar patrones, coincidencias, tensiones y propuestas de los participantes. Esta fase permitió vincular las percepciones locales con los marcos teóricos utilizados.

Fase 4: Sistematización de buenas prácticas Se estudiarán experiencias exitosas en ciudades que han implementado modelos de gobernanza turística inteligente, para identificar elementos replicables en el contexto cartagenero. Se incluyeron análisis de plataformas tecnológicas, modelos jurídicos locales, sistemas de participación digital y mecanismos de monitoreo de sostenibilidad turística (Hernández y Leal, 2019).

Fase 5: Triangulación de datos Se aplicarán la técnica de triangulación metodológica, contrastando los datos obtenidos de fuentes documentales, entrevistas y grupos focales con la teoría y experiencias de caso, con el fin de aumentar la validez interna del estudio (Buitrago et al., 2022). Esta triangulación facilitó la interpretación integral de la información y la formulación de propuestas coherentes con la realidad del territorio.

Fase 6: Elaboración de propuesta y validación con expertos Finalmente, se estructurará una propuesta integral de fortalecimiento jurídico para la gobernanza turística de Cartagena, la cual fue validada mediante un panel de expertos conformado por juristas, urbanistas y especialistas en turismo sostenible (UNWTO, 2020). Esta validación permitió afinar los

lineamientos sugeridos y valorar su aplicabilidad desde diversas perspectivas disciplinarias.

Por último, la metodología utilizada permite captar la complejidad del fenómeno de estudio desde una perspectiva crítica, participativa e interdisciplinaria, coherente con los principios del turismo sostenible y la gobernanza democrática (García y Rodríguez, 2020; Delgado et al., 2021; Hernández Sampieri, 2014).

RESULTADOS

Los resultados obtenidos en esta investigación revelan que, aunque Cartagena ha avanzado en la incorporación de principios de sostenibilidad y gobernanza en su marco normativo, la implementación práctica de estas disposiciones aún presenta deficiencias significativas que se describen a continuación.

Marco normativo actual del turismo en Cartagena y su capacidad para atender los desafíos del desarrollo sostenible

El marco normativo que regula el turismo en Cartagena ha experimentado avances significativos en los últimos años, orientados a integrar los principios del desarrollo sostenible en la actividad turística. A nivel nacional, la Ley 2068 de 2020 modificó la Ley General de Turismo, incorporando lineamientos para promover la sostenibilidad, calidad, innovación y formalización del sector turístico en Colombia (Congreso de la República, 2020). Esta ley establece directrices para la conservación del patrimonio cultural y natural, así como para la participación activa de las comunidades locales en la gestión turística, lo que constituye un avance fundamental hacia la democratización de los beneficios del turismo.

En el ámbito distrital, el Plan Sectorial de Turismo 2024-2027 de Cartagena se alinea con las políticas nacionales y busca implementar estrategias que fomenten un turismo responsable y sostenible en la ciudad (Alcaldía de Cartagena, 2024). Este plan enfatiza la necesidad de preservar la biodiversidad, proteger las áreas naturales y promover prácticas turísticas responsables, reconociendo la diversidad cultural de Cartagena y su potencial para ofrecer experiencias auténticas a los visitantes. Asimismo, contempla el fortalecimiento de la gobernanza turística mediante la articulación interinstitucional, el uso de tecnologías digitales y la capacitación del talento humano del sector.

Sin embargo, a pesar de estos avances normativos, persisten desafíos en la implementación efectiva de estas políticas. Investigaciones recientes señalan que, aunque existen marcos legales que promueven la sostenibilidad, su aplicación práctica enfrenta obstáculos relacionados con la corrupción, la falta de control institucional y la limitada participación ciudadana en las actividades productivas del sector turístico (Borré, Mendoza y Rodríguez, 2020). Estos factores dificultan la consolidación de un modelo turístico verdaderamente sostenible en Cartagena, generando tensiones entre el crecimiento económico y la protección del entorno natural y social.

Además, estudios han identificado que la gestión del turismo en Cartagena presenta debilidades institucionales que limitan la articulación entre las distintas entidades encargadas de ejecutar las políticas públicas. Según Pérez y Gómez (2021), la escasa coordinación entre los niveles de gobierno, la falta de instrumentos técnicos y la débil planificación territorial impiden la

implementación efectiva de las iniciativas sostenibles. También se evidencia una desconexión entre los lineamientos normativos y las realidades del territorio, especialmente en zonas con alta densidad turística como el Centro Histórico, Bocagrande, las Islas del Rosario, entre otras.

A lo anterior se suma el reto de incorporar herramientas tecnológicas en los procesos de planeación, monitoreo y evaluación del turismo. Aunque la Ley 2068 y los planes sectoriales mencionan la importancia de la innovación, su aplicación concreta es aún incipiente, debido a la falta de infraestructura digital, escaso presupuesto público y resistencia institucional al cambio. Esto contrasta con ciudades como Medellín y Barcelona, que han desarrollado modelos exitosos de gobernanza turística inteligente mediante plataformas digitales, *big data* y participación ciudadana (Salas-Olmedo y Rojas, 2021; Álzate y Martínez, 2022).

En conclusión, aunque el marco normativo actual del turismo en Cartagena incorpora los principios del desarrollo sostenible y establece bases legales para su promoción, la efectividad de estas disposiciones depende en gran medida de su implementación práctica. Es fundamental fortalecer los mecanismos de control, aumentar la transparencia y fomentar una mayor participación de la sociedad civil para garantizar que las políticas de turismo sostenible se traduzcan en acciones concretas que beneficien tanto al entorno natural y cultural de Cartagena como a sus comunidades locales.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a lo largo de este estudio confirman la existencia de una brecha significativa entre el marco normativo vigente en Cartagena y su implementación efectiva en el territorio. Si bien las leyes y planes sectoriales incorporan los principios de sostenibilidad y gobernanza inteligente, en la práctica aún persisten dificultades estructurales, como la desarticulación institucional, la limitada capacidad tecnológica y la baja participación ciudadana, que impiden alcanzar los objetivos propuestos. Este hallazgo se alinea con lo planteado por Pérez y Gómez (2021), quienes señalan que los instrumentos normativos existentes no logran adaptarse con suficiencia a las realidades de los destinos turísticos altamente demandados.

Al comparar estos resultados con estudios realizados en otros contextos urbanos patrimoniales, como Medellín y Barcelona, se evidencian discrepancias importantes. En estas ciudades, la gobernanza turística se ha consolidado a partir de modelos basados en innovación digital, participación comunitaria activa y control institucional efectivo (Salas-Olmedo y Rojas, 2021; Álzate y Martínez, 2022). Cartagena, en cambio, muestra una aplicación limitada de estas estrategias, lo cual refleja no solo un rezago en la adopción tecnológica, sino también una resistencia institucional al cambio y a la planificación participativa.

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos de este estudio permiten identificar áreas prioritarias para la intervención: el fortalecimiento de la infraestructura digital, la mejora de la coordinación interinstitucional y la formación de actores locales en herramientas de gobernanza inteligente. La revisión del Plan Sectorial de Turismo 2024-2027 (Alcaldía de Cartagena, 2024) muestra una intención clara de avanzar en estas direcciones, pero su éxito dependerá de la voluntad política y de la

capacidad de ejecución de las entidades responsables.

En conclusión, la discusión de los resultados evidencia que el fortalecimiento jurídico de la gobernanza turística en Cartagena no puede limitarse a la promulgación de leyes, sino que debe ir acompañado de una estrategia integral que contemple tecnología, formación ciudadana, liderazgo institucional y mecanismos de rendición de cuentas. Solo así será posible consolidar un modelo turístico que, además de competitivo y digital, sea verdaderamente sostenible e inclusivo.

CONCLUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación permiten afirmar que Cartagena cuenta con un marco normativo que reconoce y promueve los principios del turismo sostenible, sin embargo, dicho marco aún no logra traducirse en acciones coherentes y efectivas dentro del territorio. La brecha entre la normatividad y su implementación práctica revela una estructura institucional débil, con limitaciones tecnológicas, escasa articulación entre actores y baja participación ciudadana, lo que compromete la capacidad de la ciudad para consolidarse como un destino turístico verdaderamente inteligente y sostenible.

Se concluye que el fortalecimiento jurídico de la gobernanza turística en Cartagena debe ir más allá de la formulación normativa. Es indispensable generar mecanismos que garanticen su aplicación efectiva, tales como procesos de formación institucional, integración tecnológica, alianzas multisectoriales y canales transparentes de rendición de cuentas. La experiencia comparada con otras ciudades evidencia que la sostenibilidad turística no es un resultado automático de leyes bien intencionadas, sino de su articulación con la tecnología, la planificación estratégica y la inclusión comunitaria.

Asimismo, se evidencia que la gobernanza turística inteligente requiere no solo de políticas innovadoras, sino de una voluntad política clara, recursos adecuados y estructuras institucionales sólidas que promuevan una gestión participativa e interdisciplinaria del territorio.

Por tanto, se recomienda avanzar en la construcción de un modelo de gobernanza que priorice la implementación de plataformas digitales para la toma de decisiones, el seguimiento de indicadores de sostenibilidad y la participación activa de las comunidades locales en el diseño de las políticas turísticas. Estas conclusiones no solo fortalecen el marco teórico del estudio, sino que ofrecen insumos prácticos para la transformación del turismo en Cartagena hacia un modelo verde, competitivo y digital.

Finalmente, se reconoce que esta investigación constituye un primer acercamiento a un fenómeno complejo, por lo que futuras investigaciones deberán profundizar en el análisis presupuestal, la evaluación de impacto y la sistematización de experiencias locales para construir propuestas más sólidas y contextualizadas.

REFERENCIAS

Alcaldía de Cartagena. (2024). *Plan Sectorial de Turismo 2024-2027*. https://planeacion.cartagena.gov.co/sites/default/files/2024-04/4.%20PLAN%20SECTORIAL%20DE%20TURISMO%202024-2027.pdfg

Alzate, D., y Martínez, J. (2022). Modelos de gobernanza para destinos turísticos inteligentes: estudio de caso Medellín. *Revista Turismo y Sociedad, 31*(1), 45–60.

Borré, A., Mendoza, C., y Rodríguez, P. (2020). Plan estratégico para el desarrollo sostenible del turismo en la ciudad de Cartagena. *Revista Espacios, 41*(31),17. https://www.revistaespacios.com/a20v41n31/a20v41n31p17.pdf

Bramwell, B., y Lane, B. (2011). Sustainable tourism: An evolving global approach. *Journal of Sustainable Tourism, 19*(1), 1–5.

Castillo, J., y Fajardo, M. (2023). Turismo y digitalización en contextos patrimoniales: desafíos para la sostenibilidad. *Revista Desarrollo Regional y Sociedad, 10*(2), 57–74.

Congreso de la República de Colombia. (2020). *Ley 2068 de 2020*. https://fontur.com.co/en/node/1068

Delgado, S., Morales, M., y Pardo, E. (2021). Gobernanza inteligente en la planificación turística local: un análisis desde la participación ciudadana. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Local, 10(*2), 112–130.

García, C., y Rodríguez, H. (2020). Ciudades inteligentes y turismo sostenible: una perspectiva desde la gobernanza digital. *Revista Iberoamericana de Urbanismo, 24*(1), 83–97.

Hernández, P., y Leal, J. (2019). Aplicación de big data e inteligencia artificial en el turismo sostenible: estado del arte. *Revista Innovar, 29*(74), 33–45.

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.

Muñoz, A., y Carrillo, D. (2022). Capacidades institucionales para la sostenibilidad turística en ciudades colombianas. *Revista Gestión Pública y Desarrollo, 7*(1), 24–42.

Osborne, S. P., y Brown, L. (2013). Handbook of Innovation in Public Services. *Edward Elgar Publishing.*

Pérez, L., y Gómez, R. (2021). Sostenibilidad turística en Cartagena de Indias: una mirada desde la gestión pública. *Dialnet*. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7964680.pdf

Salas-Olmedo, M. H., y Rojas, C. (2021). Gobernanza turística y tecnología en destinos urbanos patrimoniales. *Revista Turismo y Sociedad, 29(*2), 81–101.

UNWTO. (2020). *Tourism Governance for Recovery and Sustainability*. World Tourism Organization.