



Vol 8, Nº 18 (junio / junho 2015)

## TURISMO, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO LOCAL

Claudia Toselli<sup>1</sup>  
Universidad Nacional de Quilmes, Argentina  
E-mail: [ctoselli@uvq.edu.ar](mailto:ctoselli@uvq.edu.ar)

### Resumen

Este artículo tiene por objetivo presentar algunas reflexiones que surgen a partir de la revisión de bibliografía y documentación recopiladas para la contextualización y elaboración del marco teórico del proyecto de investigación *"La planificación estratégica como instrumento para el desarrollo local. Su aplicación en el campo del turismo en Argentina (período 2003-2013)"*<sup>2</sup>.

En esta línea, se consideró pertinente profundizar previamente sobre la contribución del turismo a los procesos de desarrollo local, y la importancia de la planificación estratégica como herramienta para el desarrollo del turismo, como así también realizar un repaso de algunos conceptos clave como "desarrollo local", "planificación estratégica" y "participación local".

Dentro de las reflexiones finales se destaca que el desarrollo local es un proceso que promueve el crecimiento de la actividad económica de un territorio, no obstante estos procesos abarcan también cuestiones como, la capacidad de decisión, gestión, consenso y participación de los actores locales, entre otros aspectos. En esta línea, en las comunidades donde se vislumbran estas características, el turismo puede promoverse como una actividad de dinamización económica y social que contribuya a los procesos de desarrollo local de un territorio. Sin embargo, para que pueda gestionarse de manera ordenada necesita de ciertos instrumentos, tales como, la planificación estratégica.

### Palabras clave

Turismo - Desarrollo local - Planificación estratégica - Participación – Plan de desarrollo.

### Abstract

This article introduces some reflections arising from the literature review and documentation compiled for contextualization and elaboration of the theoretical framework of the research project "Strategic planning as a tool for local development. Its application in the field of tourism in Argentina (period 2003-2013)".

In this line, it was considered appropriate elaborate on the contribution of tourism to local development processes, and the importance of strategic planning as a tool for tourism development, as well as conduct a review of some key concepts as "local development", "strategic planning" and "local participation".

Within the final thoughts highlights that local development is a process that promotes the growth of economic activity in a territory, however these processes also cover aspects such as decision-making capacity, management, consensus and participation of local actors. In this context, in the communities where these features are emerging, tourism can be promoted as an activity of economic and social revitalization processes contributing to local development planning. However, for proper management tourism needs of certain instruments, such as strategic planning.

### Keywords

Tourism - Local Development - Strategic Planning - Participation - Development Plan.

## 1. Introducción: Turismo y desarrollo local

En la actualidad, es cada vez más frecuente hablar de desarrollo local basado en el turismo, y son muchos los territorios que están protagonizando procesos de recuperación y expansión económica, gracias a la evolución que está experimentando este sector. En este sentido, diversos documentos y declaraciones internacionales establecen que el turismo es una actividad que contribuye al desarrollo local y puede constituirse en un instrumento de inclusión y dinamización social y económica de un territorio. Estos documentos postulan que el sector promueve la creación de empleo, la generación de nuevas actividades productivas, y en el caso particular de los países en desarrollo, colabora en la atenuación de la pobreza (ONU, 2012; OMT 1995; OMT, 2003; OMT, 2010).

Madoery (2008), un especialista en temas de desarrollo local, plantea que el “desarrollo local” es un proceso controlado por los actores locales, donde es particularmente importante la capacidad de gestionar los propios recursos, sabiendo aprovechar estratégicamente los recursos externos, donde resultan fundamentales las capacidades locales (ej. creación, innovación, emprendimiento, gestión, organización, articulación, diálogo, consenso, confianza...), y donde además, en esos procesos predomina la mirada “abajo-arriba”, es decir tomar el control desde las bases, donde los actores locales asumen el protagonismo de su propio proceso de desarrollo.

Según De Franco (2000), actualmente en cierta forma, todo el desarrollo es “local”, tanto sea en un país, una región, una provincia, un municipio... Es decir, la palabra “local” no es sinónima de pequeño ni se relaciona necesariamente con aquello que es acotado o reducido. El concepto de “local” adquiere una connotación que pasa a definirse como un ámbito comprendido por un proceso de desarrollo en curso que está pensado ó promovido. Una comunidad se desarrolla cuando convierte en dinámicas sus potencialidades. Sin embargo, para que eso ocurra es preciso reunir varios factores. Es decir, que la población posea un cierto nivel educativo, que existan personas en condiciones de tomar iniciativas, asumir responsabilidades y emprender nuevos negocios, que exista la decisión de un gobierno, en sus respectivos niveles, de apostar por un camino de cambios, y la participación de una sociedad que acompañe. Todos estos factores van a contribuir a atraer inversiones, en general necesarias para desarrollar plenamente las potencialidades locales.

Y este mismo autor agrega que, por ejemplo, un municipio con importantes áreas naturales puede identificar su potencial para el ecoturismo, pero esto no será suficiente para que se desarrolle o sea capaz de atraer inversiones en ese sector, si las personas del lugar no están capacitadas para trabajar en hotelería, restauración, guías de turismo, etc. O si las condiciones de salud o seguridad de la localidad no fueran las adecuadas para recibir a los visitantes; o bien, si no existiera voluntad política por parte del gobierno local y/o si la comunidad no estuviera interesada en participar y fomentar el turismo como actividad productiva. Por lo tanto, para volver dinámica una potencialidad es preciso identificar la vocación y descubrir las ventajas de una localidad en relación con otras. Pero además, comprender que el desarrollo local no es solo económico, sino que se nutre de diversos factores, vinculados al acceso a la renta, al conocimiento, al poder de decisión, a las dinámicas participativas, entre otros aspectos.

Ahora bien, el turismo es una actividad económica que propone toda una serie de beneficios sociales, económicos, ambientales y culturales, no obstante, si es deficientemente planificado puede traer ciertos riesgos y, en consecuencia, derivarse efectos negativos para el desarrollo territorial. Por lo tanto, es importante tener en cuenta que un destino, sitio o localidad si desea orientar el desarrollo local hacia el turismo precisa de un método que haga que los esfuerzos invertidos y los recursos utilizados, tanto propios como externos, sean optimizados al máximo y uno de esos métodos ó instrumentos es la **planificación estratégica**<sup>3</sup> (OIT-CIF, 2004; OIT-CIF, 2014a; Fundación DEMUCA, 2009).

## 2. La planificación estratégica como instrumento para al desarrollo del turismo

En las últimas décadas, a partir de la globalización, se producen en los territorios procesos a menor escala que personalizan las relaciones y revalorizan lo próximo y lo cercano. En este marco se transfiere el poder central a las regiones y localidades, a través de la descentralización política y administrativa, observándose una tendencia a acercar las decisiones hacia los lugares donde ocurren los problemas. De allí que las comunidades y los territorios necesitan ser abordados y analizados desde distintas visiones y disciplinas para que puedan ser interpretados y comprendidos a partir de los continuos cambios sociales, culturales, económicos y ambientales que se producen en ellos. Esta

realidad implica una nueva manera de asumir responsabilidades inherentes a la gestión, tanto por parte de los actores públicos como por parte de la comunidad en general. El conjunto de la sociedad está llamado a participar más activamente en el seguimiento y control de la gestión del gobierno, en la búsqueda de soluciones, en la propuesta de planes o proyectos para mejorar su entorno, etc. (Ossorio, 2003; OIT-CIF, 2014b).

Aquí aparece **el valor del planeamiento como herramienta** que estimula la interpretación reflexiva de las distintas realidades, situaciones y actores de un territorio, los cuales se insertan en dinámicas sociales y económicas cada vez más complejas y de mayor incertidumbre.

En particular, el **planeamiento estratégico** se relaciona con la previsión, con la anticipación a los cambios o sucesos futuros, tratando de orientarlos para el bienestar de un territorio u organización. En este sentido, quienes están a cargo de la administración, gestión o liderazgo no pueden predecir el futuro con exactitud, sin embargo, pueden valerse del planeamiento como una herramienta que permite establecer objetivos claros y bien definidos, estrategias apropiadas para alcanzarlos, y utilización de los recursos necesarios que desembocarán en los resultados esperados. La política utiliza el planeamiento o la planificación como un instrumento que le permite lograr los objetivos propuestos, y a través del mismo es donde se propicia el encuentro y el consenso entre actores, se busca optimizar la toma de decisiones y la implementación de políticas orientadas al desarrollo de un territorio (Ander Egg, 2007; Aramayo, 2006; Armijo, 2009; Medina Vásquez y Ortegón, 2006).

**La planificación estratégica es una herramienta cada vez más aplicada en el turismo** ya que ha mostrado su capacidad para aportar al desarrollo social y económico de muchos territorios. De allí que cada vez más se requiere de un método que haga que los esfuerzos invertidos y los recursos utilizados, tanto internos como externos, sean optimizados al máximo con la finalidad de que el turismo se constituya en una oportunidad para el desarrollo local (Popovich, 2006; OIT-CIF, 2014a; Schulte, 2003).

Cabe indicar que el **planeamiento turístico** surge aproximadamente a mediados del siglo XX, básicamente implementado desde el Estado, y ha tenido distintos enfoques según las épocas, las tendencias o las necesidades. Así apareció el planeamiento de orden físico, liderado por enfoques solo geográficos, con el propósito de ordenar un territorio. También aquellos liderados por enfoques solo arquitectónicos para impulsar proyectos de edificación y construcción, enfoques meramente de orden económico, para la obtención de un beneficio comercial y enfoques sociales para atender las necesidades vacacionales de las poblaciones con menores recursos. En los últimos años, se ha pasado a una visión más integral que busca crear sinergia en el desarrollo del turismo, pero considerando las necesidades de las administraciones, el sector privado, los residentes y los turistas (Acerenza, 1997; Osorio García, 2006).

En esta línea, ya desde hace unas décadas - la Agenda 21 para la Industria de los Viajes y el Turismo (WTTC-OMT-CT, 1996) y algunos documentos posteriores de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1999a, 1999b, 1999c) - plantean que tanto el sector público como el privado deben establecer sistemas y procedimientos en el proceso de toma de decisiones, y definir las acciones necesarias para el logro del desarrollo turístico, para lo cual dentro de las áreas de acción prioritarias se encuentra la planificación del turismo, la cual puede tener alcance nacional, pero también regional, metropolitano, o en el ámbito de localidades intermedias o pequeñas.

### **3. Los planes estratégicos para el desarrollo del turismo a nivel municipal/provincial en Argentina**

Particularmente en Argentina en la década de 1990 se originó un proceso de transformación caracterizado por la crisis del esquema agroproductivo local tradicional. En consecuencia las administraciones municipales y provinciales comenzaron a analizar la diversificación de sus economías y a generar nuevas estrategias de desarrollo ante la necesidad de adaptarse a estas situaciones. La puesta en práctica de planes estratégicos acompañaron estos procesos, aplicados en distintas escalas territoriales administrativas, y en algunos casos, además focalizados en áreas económicas específicas como por ejemplo el turismo (Toselli y Mazza, 2014).

En esta línea cabe indicar lo que comenta Wallingre (2007) con relación a las reformas instrumentadas durante la mencionada década del noventa en Argentina, las cuales fueron acompañadas por la modificación de la Constitución Nacional. Uno de los artículos expresaba que

cada provincia debía asegurar la autonomía municipal y, por lo tanto, era el municipio el que decidía sobre sus propias políticas asegurándose así una mayor independencia en la toma de decisiones.

Es a partir de esta modificación que se evidenció en el país una tendencia en modelo de gestión desde los municipios, los cuales pasaron a un rol más activo, con intervenciones más directas, mayores responsabilidades, y adoptando herramientas de gestión para mejorar sus condiciones socioeconómicas. En la actividad turística esa tendencia se hizo evidente favoreciendo el desarrollo de nuevos productos o áreas en municipios que nunca habían considerado el turismo como promotor del desarrollo local.

Dentro de este contexto comienzan a originarse numerosos los planes estratégicos que tuvieron lugar especialmente a partir del inicio de 2000. En estos planes, en líneas generales, intervinieron conjuntamente el sector público y el sector privado, contando en muchos casos con la facilitación de equipos técnicos externos, y haciendo efectiva la participación de la comunidad. Sobre esto último, es importante agregar que la comunidad residente, en muchos casos, tuvo una participación especial en estos procesos, que hasta entonces no se había tenido en cuenta, sobre todo considerando que la misma podía promover u obstaculizar el desarrollo de un territorio.

#### **4. Planeamiento turístico, desarrollo local y participación**

Sobre el tema de la participación de la comunidad local en los procesos de planeamiento, distintos autores le otorgan un peso fundamental, sin embargo, entienden que a pesar de la importancia que los residentes del destino tienen en el desarrollo turístico, no se le otorga muchas veces la suficiente relevancia.

Monterrubio Cordero (2009) considera que la incorporación de la comunidad en la planificación y gestión ofrece un trabajo de “abajo hacia arriba”, y atiende a la realidad, demandas, intereses y necesidades que tiene la misma. Particularmente, su incorporación en la planificación busca que los beneficios del desarrollo se mantengan en los residentes locales. Asimismo, su intervención en estos procesos debe extenderse más allá de la manifestación de su voluntad del desarrollo turístico en la localidad, y llegar también a la formulación de políticas, la implementación y el monitoreo y seguimiento de los planes.

Este mismo autor indica que integrar a la comunidad local en la planificación y gestión del turismo no es una cuestión sencilla. En la práctica, son varios los factores que dificultan su incorporación a los procesos de gestión turística, entre ellos: la dificultad de la comunidad ante la comprensión del lenguaje técnico, la heterogeneidad de quienes participan en términos de opiniones e intereses, la baja representatividad de la posición de la comunidad si la participación se circunscribe a grupos muy acotados, o la falta de participación debido a la apatía e indiferencia de los residentes.

Por su parte, Kuper et al. (2010), luego de un estudio realizado a partir del análisis de varios planes estratégicos de turismo desarrollados en la Argentina en la última década indican que la estrategia participativa ha posibilitado la expresión de los distintos actores vinculados al sector, brindando instancias para manifestar las diferentes necesidades y preocupaciones de los actores, la toma de conciencia de quienes participan sobre las problemáticas a las que se enfrentan y también el conocimiento de la opinión de otros actores de la propia comunidad. Esto permite validar, en parte, la importancia de un plan “como proceso” y no solo del plan en tanto producto o documento final para su posterior implementación. Esto diferencia a las nuevas formas de planificación de aquellas más tradicionales en las cuales la presencia del Estado y de los equipos técnico- profesionales era prácticamente exclusiva.

No obstante, este estudio reconoce que lo participativo se manifiesta solo en un paso de todas las etapas de elaboración del plan y que esta estrategia participativa en los planes turísticos en ocasiones sirve para legitimar una política que ya está definida de antemano.

#### **5. Reflexiones finales**

A partir de lo desarrollado hasta aquí surgen algunas consideraciones finales sobre el turismo y su vinculación con el desarrollo de un territorio:

- El desarrollo local es un proceso que promueve el crecimiento de la actividad económica y/o diversificación de la estructura productiva de un territorio. No obstante, estos procesos no sólo abarcan aspectos de naturaleza económica, sino que se nutren también de otros factores, como por ejemplo, el protagonismo que asumen los actores en cuanto al poder de decisión y gestión de sus propios recursos, y donde resultan fundamentales las capacidades locales, tales como el conocimiento, la creación, la innovación, el emprendimiento, las formas de organización, articulación, diálogo, consenso y participación, así como los vínculos basados en la confianza.
- En territorios donde se observan estas características, el turismo puede desarrollarse como una actividad que permite la dinamización social y económica, y/o ser considerado como un factor de diversificación o reconversión productiva local que contribuya a los procesos de desarrollo local de una comunidad. Pero para que pueda gestionarse de manera ordenada necesita de ciertos instrumentos, como por ejemplo, la planificación estratégica. En este sentido, los planes estratégicos constituyen una herramienta que permiten orientar el desarrollo local hacia la acción.
- En la década de 2000 se inician en Argentina nuevos procesos de gestión y administración provinciales y municipales, donde muchas localidades, provincias e inclusive regiones, elaboraron sus respectivos planes estratégicos, y en algunos casos, orientaron esta herramienta específicamente hacia el desarrollo turístico.
- Acerca de la participación local, si bien se observa que son cada vez más los actores involucrados en los procesos de planificación de un destino turístico, existen estudios que reconocen que esta participación es importante pero muchas veces es solo figurativa, y sólo a los efectos de obtener una validación social de estos procesos.
- Es posible que algunos de estos planes estratégicos de desarrollo turístico impulsados en Argentina hayan quedado en la plasmación de un documento, o en una implementación parcial. Asimismo, aún no es posible afirmar si han contribuido efectivamente a los procesos de desarrollo local ya que todavía es necesaria la aplicación de estudios y/o monitoreos de mayor profundidad que permitan reconocer los impactos y alcances que estos han tenido.
- Más allá de estas apreciaciones, los planes de desarrollo turístico tanto municipales como provinciales elaborados en los últimos quince años sirvieron para consensuar ideas y propuestas, promover acciones conjuntas, y sentar precedentes de trabajo en esta línea para mejorar la calidad de la gestión de los destinos turísticos.

## Bibliografía

- ACERENZA, M. (1997). "Administración del turismo. Conceptualización y organización". Vol. 1, 4ta. edición, Ed. Trillas, México.
- ANDER-EGG, E. (2007). "Introducción a la planificación estratégica". Ed. Lumen- Hvmantitas, Buenos Aires.
- ARAMAYO, O. (2006). "Manual de Planificación Estratégica". Universidad de Chile, Instituto de la Comunicación e Imagen, Santiago de Chile.
- ARMIJO, M. (2009). "Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público", ILPES/CEPAL, Santiago de Chile.
- CANARIAS, E.; ESCOBÉS, E.; ALTAMIRA, F. (2010). "Manual de planificación estratégica ¿Quiénes somos?, ¿de dónde venimos?, ¿a dónde vamos?", Iniciativas de Cooperación y Desarrollo y Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, Bilbao.
- DE FRANCO, A. (2000). "¿Por qué precisamos de un desarrollo local integrado y sostenible?", Brasilia. Disponible en: <http://www.grupochorlavi.org/php/doc/documentos/porque.pdf>. Consultado en 20/11/ 2012 a 10:30.
- FUNDACIÓN DEMUCA (2009). "Guía práctica para el Agente de Desarrollo Local de Centroamérica y República Dominicana", Fundación DEMUCA y CEDeT, San José, Costa Rica.
- HERNÁNDEZ DÍAZ, E. (2009), Planificación turística. Un enfoque metodológico, Ed. Trillas, México.
- KUPER, D.; RAMÍREZ, L.; TRONCOSO, C. (2010). "Política turística y planificación: ¿De las estrategias centralizadas a las estrategias participativas?". En revista Scripta Nova, Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, Vol. XIV, núm. 331 (41), Universidad de Barcelona. Disponible en: <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-331/sn-331-41.htm>. Consultado en 20/02/2015 a 12:15.
- MADOERY, O. (2008). "Otro desarrollo. El cambio desde las ciudades y regiones", UNSAM EDITA, Universidad Nacional de San Martín, 1º ed., Buenos Aires.
- MARTÍNEZ GÓMEZ, A. Y SORIANO HERNÁNDEZ, M. (2003), "Planes estratégicos como base del desarrollo endógeno". Jornadas sobre Modelo de Ciudad para el Siglo XXI: La Aplicación del Modelo Municipalista de Desarrollo Endógeno, Futurex, Ayuntamiento de Elche.
- MEDINA VÁSQUEZ, J. Y ORTEGÓN, E. (2006). "Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe", CEPAL- ILPES, Serie Manuales, Nro. 51, Santiago de Chile.
- MOLINA, S. Y RODRÍGUEZ, S. (2009), Planificación integral del turismo: un enfoque para Latinoamérica, 2da. edición, Ed. Trillas, México.
- MONTERRUBIO CORDERO, J. (2009), "Comunidad receptora: Elemento esencial en la gestión turística". En: Gestión Turística, No. 11, Instituto de Turismo, Universidad Austral de Chile, Santiago de Chile. Disponible en: <http://mingaonline.uach.cl/pdf/gestur/n11/art06.pdf>. Consultado en: 15 enero 2015 a 11:00.
- OIT-CIF - Organización Internacional del Trabajo - Centro Internacional de Formación (2004). "Turismo y desarrollo local sostenible: elementos para un debate", Noticias Delnet, Revista electrónica del Programa Delnet de Desarrollo Local, N° 34, Turín.
- OIT-CIF - Organización Internacional del Trabajo - Centro Internacional de Formación (2014a). "Diagnóstico y planificación estratégica, ejes centrales de una política local de turismo sostenible". En Curso de Turismo Sostenible y Desarrollo Local, Unidad Didáctica 5, Programa Delnet de Apoyo al Desarrollo Local, Centro Internacional de Formación, Turín.
- OIT-CIF - Organización Internacional del Trabajo - Centro Internacional de Formación (2014b). "Los procesos de desarrollo local y la importancia estratégica del turismo". En Curso de Turismo Sostenible y Desarrollo Local, Unidad Didáctica 1, Programa Delnet de Apoyo al Desarrollo Local, Centro Internacional de Formación, Turín.

OMT – Organización Mundial del Turismo (1995). “Carta del Turismo Sostenible”. Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, Lanzarote.

\_\_ (1999a). “National and regional tourism planning”. Ed. International Thomson Business Press, Londres, tercera reimpresión.

\_\_ (1999b). “Guía para Administraciones Locales: Desarrollo turístico sostenible”, Madrid, España.

— (1999c). “Agenda para Planificadores Locales: Turismo Sostenible y Gestión Municipal”. Edición para América Latina y El Caribe, Madrid, España.

\_\_ (2003). “Turismo y atenuación de la pobreza”, Madrid.

\_\_ (2010). “Tourism and the millenium development goals”, Madrid. Disponible en <http://www.unwto.org/tourism&mdgsezine/>. Consultado en: 27/12/2014 a 11:20.

ONU - ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS (2012). “Documento Final de la Conferencia sobre el Desarrollo Sostenible Río + 20”, Río de Janeiro, Brasil. Disponible en: <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/CONF.216/L.1>. Consultado en: 01/12/2014 a 15:30.

OSORIO GARCÍA, M. (2006). “La planificación turística. Enfoques y modelos”. En Quivera, enero-junio, año/vol. 8, N° 1, Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca. Disponible en: <http://unrn.edu.ar/blogs/pt/files/2013/03/OSORIO-PT-Enfoq-yModelos.pdf>. Consultado en 10/12/2014 a 17:40.

OSSORIO, A. (2003). “Planeamiento Estratégico”. Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional, Oficina Nacional de Innovación de Gestión e Instituto Nacional de la Administración Pública Subsecretaría de la Gestión Pública, quinta edición, Buenos Aires.

POPOVICH, M. (2006). “Planeamiento Turístico”. Carpeta de Trabajo, 2da. edición, Universidad Nacional de Quilmes, Bernal.

POPOVICH, M. y TOSELLI, C. (2006). “Planificación estratégica participativa y comunidad local. Desarrollo de un destino turístico en Argentina”. En Cuadernos de Turismo, N° 17, Universidad de Murcia, España. Disponible en: <http://revistas.um.es/turismo/article/view/17981/17341>. Consulta: 27/02/2015 a 17:00.

SCHULTE, S. (2003). “Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo”. Serie Manuales N° 25, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.

TOSELLI, C. y MAZZA, C. (2014). “La planificación estratégica como instrumento para el desarrollo local. Su aplicación en el campo del turismo en Argentina (período 2003-2013)”. En Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas, n° 9 enero-junio, Escuela Universitaria de Turismo, Universidad de Murcia. Disponible en: <http://www.eutm.es/revista/numero9/pdf/Articulo3b.pdf>. Consultado en 10/11/2014 a 18:30.

TOSELLI, C. (2013). “Planeamiento Turístico”. Carpeta de Trabajo, Universidad Virtual de Quilmes, Bernal, Argentina.

VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1998). “Desarrollo económico local y descentralización: Aproximación a un marco conceptual”. Proyecto CEPAL/GTZ Desarrollo económico local y descentralización, Santiago de Chile.

VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2009). “Desarrollo Local, una estrategia para tiempos de crisis”. En Universitas Forum: International Journal on Human Development and International Cooperation, Vol. 1, No. 2. Disponible en: [http://hdrnet.org/444/1/barquero\\_UF2.pdf](http://hdrnet.org/444/1/barquero_UF2.pdf). Consultado en 10/03/2014 a 12:10.

WALLINGRE, N. (2007). “Historia del turismo argentino”. Ediciones Turísticas, Buenos Aires.

WALLINGRE, N. (2012). “La política turística”. En Problemas Turísticos Contemporáneos, Carpeta de Trabajo, Unidad 7, 2da. edición, Universidad Virtual de Quilmes, Bernal, Argentina.

---

<sup>1</sup> Licenciada en Turismo. Investigadora y docente de la asignatura Planeamiento Turístico en la Licenciatura en Turismo y Hotelería, modalidad virtual, Departamento de Economía y Administración de la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ).

---

Dentro de esta institución participa del proyecto de investigación: "La planificación estratégica como instrumento para el desarrollo local. Su aplicación en el campo del turismo en Argentina (período 2003-2013)" (Res. 673/13), seleccionado en el marco de la Convocatoria de I+D 2013 de la UNQ (Equipo de investigación: Kohen, P.; Toselli, C. y Mazza, C.).

<sup>2</sup> El proyecto de investigación "La planificación estratégica como instrumento para el desarrollo local. Su aplicación en el campo del turismo en Argentina (período 2003-2013)" (Res. UNQ 673/13) tiene dentro de sus objetivos elaborar un registro sistematizado de los planes estratégicos de turismo a nivel provincial de Argentina en el período 2003-2013; y analizar e interpretar estos documentos aplicando el método de los "interrogantes fundamentales" del desarrollo local en base a la metodología propuesta por la Fundación DEMUCA-CEDET (2009).

<sup>3</sup> Los términos "planificación" y "planeamiento", en tanto acción referida a hacer un plan o proyecto, se emplean de manera indistinta a lo largo de este artículo.