

Consejo Federal de Inversiones

Programa de Desarrollo
Local y Turismo

Informe Final

Junio de 2009

Dra. Graciela Güidi
Colaboradora: Dra. Karina Barreiro

ÍNDICE

0. Síntesis	3
I. Aclaraciones previas.....	5
II. Fundamentos del Programa de Desarrollo Local y Turismo.....	7
III. Implementación del Programa	11
1. Organización y realización del Encuentro Federal de Desarrollo Local.....	12
Programa del Encuentro	13
Banco de Experiencias.....	20
Documento Base	23
2. Subprograma: Acercándote a tu tierra.....	40
3. Subprograma: Formación de Gestores en Desarrollo Local.....	53
4. Subprograma: Construcción del Mapa de Trayectos Turísticos	54

Informe Final

Síntesis de su contenido

El Programa de Desarrollo Local y Turismo cuyos fundamentos están expresados en este Informe, tiene como actividad disparadora la realización en el mes de agosto próximo de un Encuentro Federal de Desarrollo Local con acento en el turismo como oportunidad de desarrollo, el cual tuvo su origen en la última reunión celebrada con los Secretarios de Turismo de Argentina, en la Misión que organizó el Consejo Federal de Inversiones a Costa Rica. En dicha oportunidad la provincia de Córdoba ofreció ser sede del Congreso, circunstancia que fuera posteriormente instrumentada mediante el respectivo Convenio firmado por el Secretario General del CFI y el Sr. Gobernador de la Provincia de Córdoba.

Es por ello que en este Informe se ha incorporado el Programa del evento, con los nombres de los disertantes extranjeros y nacionales que he seleccionado y han confirmado su participación.

Asimismo se encuentra agregado un pequeño reglamento para la presentación por las provincias y municipios y/o actores privados de experiencias de desarrollo local turístico que serán exhibidas en un espacio previsto durante el desarrollo del Encuentro.

El documento base que se propone para su entrega a los participantes, de mi autoría, también obra en el presente informe.

Con relación a las futuras acciones del Programa se proponen tres Subprogramas:

- **Acercándote a tu tierra:** orientado a la promoción del turismo interno.
- **Formación de Gestores en Desarrollo Local:** cuyo objeto es la capacitación de los recursos humanos para que adquieran las destrezas necesarias para liderar procesos y proyectos.
- **Construcción del Mapa de Trayectos turísticos por provincias y localidades** que pretende constituirse en un recurso cibernético interactivo que propicie la difusión de la oferta, brinde información a la demanda y sirva para contar con información para el desarrollo de planes, proyectos e inversiones del sector público y privado.

Graciela Güidi

Programa de Desarrollo Local y Turismo

I. Aclaraciones previas

Consejo Federal de Inversiones
Junio de 2009

I. Aclaraciones previas

El punto que describe la Tarea 5 del Plan de Trabajo del presente contrato establece como encomienda para este Informe Final: “Diagnóstico sobre los resultados de aplicación del Programa en las Provincias y Bases y Condiciones para su continuación”.

La circunstancia del adelantamiento de las elecciones legislativas en el orden provincial y nacional, inicialmente previstas para fin de octubre, motivó la reprogramación de la fecha de mayo, prevista para la realización del evento sobre Desarrollo Local y Turismo, el que finalmente se llevará a cabo en el mes de agosto del corriente.

La citada postergación ha afectado asimismo la organización de reuniones en las provincias, que estaban destinadas a la formulación de un diagnóstico expeditivo sobre la situación del turismo como factor de desarrollo de las localidades provinciales con oferta tradicional o potencial.

Por tal motivo, si bien en las sucesivas entregas de los informes de avance y parciales de esta locación de obra se ha cumplido con las tareas encomendadas, **el presente informe tratará las bases y condiciones para la continuación del Programa, excluyendo por las razones citadas, ajenas a la decisión del experto, lo referido al Diagnóstico sobre la aplicación del Programa en las provincias.**

Por otra parte, la situación generada por la crisis financiera global -sin descuidar la prosecución de acciones sobre el desarrollo turístico-, requiere **poner el acento en el desarrollo local y en las diversas actividades con potencialidad para generarlo**, por lo que, además de las acciones de continuidad del Programa, se han de proponer otras que movilicen a los actores locales para llevar adelante la gestión de sus propios proyectos de desarrollo.

Programa de Desarrollo Local y Turismo

II. Fundamentos del Programa de Desarrollo Local y Turismo

Consejo Federal de Inversiones
Junio de 2009

II. Fundamentos del Programa de Desarrollo Local y Turismo

La promoción del desarrollo armónico e integral de la Argentina basado en la descentralización ha sido, desde su fundación, el eje de las acciones del Consejo Federal de Inversiones.

En esa senda, el Consejo ha abordado el tema regional, hacia adentro de nuestro país y en el contexto internacional, sobre la base conceptual de que los entornos regionales son ámbitos de concertación de estrategias, políticas y acciones para el fortalecimiento de las partes que los integran: las provincias.

Por tal motivo la promoción del desarrollo local se orienta al fortalecimiento de las comunidades provinciales que, paradójicamente, frente a los desafíos de la globalización, conservan las identidades socio culturales, productivas y de servicios sobre ámbitos territoriales, ricos en recursos naturales y paisajísticos que les otorgan características propias y diferentes para su proyección provincial, regional, nacional e internacional.

Es que las características del desarrollo del país no pueden ser cabalmente comprendidas sin el conocimiento de las singularidades del desarrollo provincial y de sus “partes” locales, pues se intersectan y realimentan permanentemente, constituyendo un “todo”.

El Consejo Federal de Inversiones, en la década de los noventa, a través de su Programa de Desarrollo Turístico Regional fue pionero al apostar, en momentos en los que la situación monetaria estimulaba el turismo emisor, a la promoción del turismo receptor, a partir del desarrollo de estudios e investigaciones en los que se identificaron atractivos y circuitos turísticos no tradicionales de nuestras regiones que constituían un rico potencial de desarrollo para nuestro país, mediante la generación de turismo interno y externo, este último, como una verdadera actividad exportadora de servicios.

El Programa incluyó la realización de Seminarios Internacionales, orientados a despertar el interés de los operadores y prestadores nacionales para el desarrollo de productos y la convocatoria a expertos del exterior a fin de transmitir a nuestros connacionales las características y requerimientos que debía tomar en cuenta la oferta nacional hacia terceros países.

Los precedentes y fundamentos y la experiencia del CFI en materia de desarrollo y turismo, dan sustento a la propuesta del programa del acápite, en el cual el turismo se propone como factor movilizante del desarrollo local.

Objetivos del Programa

Objetivo General:

Favorecer y promover el desarrollo bcal sustentable a través del turismo, mediante la realización de acciones concretas tendientes a ayudar a la comunidad territorial y especialmente al pequeño y mediano empresario local.

Objetivos específicos:

- 1) **Sensibilizar** al sector público y privado de la comunidad local de base territorial, sobre la necesidad de generar un proceso que sostenga y sustente la actividad turística considerada como eje central promotor del desarrollo de esa comunidad.
- 2) **Organizar y promover eventos**, que desde lo académico y desde las realizaciones concretas permitan la adopción de una base conceptual y un lenguaje común sobre el desarrollo local asociado a la actividad turística como aspecto imprescindible para la sustentabilidad de dicha actividad.
- 3) **Promover la creación de espacios para los actores del sector**, favorecer el asociativismo mediante creación de redes, y promover la conformación de alianzas estratégicas solventes, con el objeto de que por un lado se facilite la promoción y reconocimiento del destino, y al mismo tiempo sea la comunidad

local protagonista esencial del desarrollo identificando potencialidades para su desenvolvimiento.

- 4) **Favorecer e impulsar actividades productivas** y de servicio, de carácter endógeno, vinculadas directa o indirectamente a la actividad central promotora.

- 5) **Formar gestores en desarrollo local:** capacitar actores en las distintas áreas requeridas para impulsar procesos de desarrollo local, tanto desde aspectos vinculados a la sensibilización social, al planeamiento estratégico, asesoramientos para la creación y gestión de micro pymes, promoción de inversiones y organización pública para el desarrollo.

- 6) **Contribuir a la resolución de los conflictos de escala local** generados por las carencias de infraestructura física, de flujos de energía y comunicaciones, de formas de eliminación de residuos urbanos y de agua potable y saneamiento.

- 7) **Contribuir a la promoción y difusión de desarrollos turísticos locales** para su posicionamiento en el mercado nacional e internacional.

- 8) **Promover la complementación entre municipios turísticos** de una misma microrregión sea provincial o interprovincial.

A estos objetivos específicos propios del Programa, en su primera formulación, pueden agregarse acciones que en definitiva serán de aplicación, cualquiera que sea la actividad central generada por el desarrollo tales como:

- propender al trabajo conjunto para lograr la interacción de las distintas áreas de gobierno con las comunidades locales en su carácter de verdaderas protagonistas del desarrollo sustentable.
- impulsar desarrollos endógenos, apuntando a que éstos permitan derramar los beneficios de la actividad económica respecto de todos los integrantes de la comunidad, a fin de favorecer la inclusión social y lograr un turismo sustentable.
- despertar la irremediable necesidad de generar el compromiso, el esfuerzo consciente, el trabajo mancomunado y acciones planificadas, entre los diferentes actores.
- motorizar la creación y puesta en práctica de políticas de desarrollo que promuevan procesos de descentralización, participación y fortalecimiento tanto con respecto a actores privados de la comunidad como así también con el ámbito público involucrados en el proceso de desarrollo sustentable.
- impulsar la creación de redes sociales para el desarrollo sustentable.
- motivar a evaluar la redefinición del rol del Estado en lo referido a los procesos que favorezcan la cooperación e integración.

Programa de Desarrollo Local y Turismo

III. Implementación del Programa

Consejo Federal de Inversiones
Junio de 2009

III. Implementación del Programa

1. Organización y realización del Encuentro Federal de Desarrollo Local. *“El turismo como una oportunidad de desarrollo”*

26, 27 y 28 de Agosto - Ciudad de Córdoba

Se trata del evento disparador, motivado en la necesidad de crear espacios de encuentro entre los actores privados y de las distintas áreas sectoriales de los gobiernos provinciales y locales para abordar los aspectos centrales relativos a la temática del desarrollo local cuando la actividad principal actual o potencial es la turística.

El citado evento tiene su origen en las conversaciones mantenidas con los miembros del Consejo Federal de Turismo, en oportunidad de la Misión de capacitación a Costa Rica y en el Convenio firmado entre el Secretario General del CFI y el Gobernador de la Provincia de Córdoba, que ofreció ser sede del Encuentro Federal.

A tal fin, desde la Coordinación Académica del evento, a mi cargo, y en consulta con los funcionarios del CFI, se ha preparado un Programa orientado a transmitir a los asistentes las actuales líneas conceptuales en materia de desarrollo local, a cargo de expertos internacionales y nacionales, por una parte. Pero también se prevén disertaciones sobre aplicaciones prácticas de procesos de desarrollo cumplido en otros países y explicadas por sus propios gestores, con la coordinación de especialistas de nuestro país que tendrán a su cargo vincular cada caso con nuestra realidad.

Se pretende, pues, un enfoque teórico práctico del tema y uno de los aspectos interesantes estará dado también por la organización gráfica de un **Banco de Experiencias** vernáculas que podrán consultar los asistentes al evento en un espacio físico especialmente acondicionado a tal efecto.

De acuerdo con estos criterios, el **Programa previsto para el Encuentro Federal** es el siguiente:

**Encuentro Federal de
Desarrollo Local
“El turismo como una oportunidad de desarrollo”**

**Organizado por el Consejo Federal de Inversiones
y el Gobierno de la Provincia de Córdoba**

**Centro de Eventos de la Ciudad de Córdoba
27 y 28 de agosto de 2009**

Programa

Miércoles 26 de agosto

15.00 a 18.00 hs. Acreditaciones en el Centro CFI

Jueves 27 de agosto

08.00 hs Acreditaciones

09.00 a 10.00 hs. **Ceremonia de Apertura** a cargo de autoridades nacionales, provinciales y del Consejo Federal de Inversiones.

10.00 a 10.45 hs. **Conferencia Magistral**

“El regreso del Territorio como Actor de Desarrollo”

Objetivo: Destacar la trascendencia de retornar a la escala territorial, tanto social como geográfica, para generar actores que lideren procesos endógenos de desarrollo, en los que los valores, la identidad, el cuidado del ambiente y los desarrollos

productivos garanticen el arraigo de las poblaciones y la justa distribución de sus beneficios.

- **Prof. Sergio Boisier – CHILE**

Ingeniero Comercial (Economista), PHD en Economía Aplicada - U. de Alcalá de Henares, Presidente del Centro de Análisis y Acción Territorial y Sociedad (CATS), Ex Prof. de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Miembro del Consejo Asesor y del Consejo Consultivo Internacional del Magíster en Desarrollo Humano a Escala Local y Regional, Chile

10.45 a 11.30 hs. **Servicio de café**

11.30 a 12.15 hs. **Conferencia Magistral**

“El impacto del turismo en el desarrollo. La experiencia de Costa Rica”

Objetivo: Costa Rica se ha posicionado en el mercado internacional como un país cuyo turismo es sustentable porque ha generado genuinos procesos de desarrollo en los ámbitos naturales donde se ofrecen sus productos turísticos. Su experiencia invita a la reflexión tanto de actores privados como públicos.

- **Prof. Lawrence Pratt - COSTA RICA**

M.P.P.M. Yale University, New Haven, Connecticut, Estados Unidos.
A.B. College of William and Mary, Williamsburg, Virginia, Estados Unidos.

Director Adjunto del Centro Latinoamericano de Competitividad y Desarrollo Sostenible (CLACDS) del INCAE en Costa Rica.

Fundador y Director del Proyecto Ecobanking.

Ofrece múltiples conferencias sobre negocios sostenibles y el diseño de estructuras de políticas para promover la ventaja competitiva con base en la sostenibilidad.

Fue Analista de Alto Rango de Políticas en el Environmental Law Institute de Washington, DC, y formó parte del equipo que elaboró el programa de vanguardia Toxic Release Inventory Program de la U.S. Environmental Protection Agency.

12.15 a 13.00 hs. **Recorrida al Banco de Experiencias de las provincias argentinas**

13.00 a 14.30 hs. **Refrigerio**

14.30 a 16.30 hs. **Panel**

“Involucramiento de la Sociedad Local en las Empresas Turísticas”

Objetivo: Conocer experiencias extranjeras y nacionales en las que existe una fuerte participación social en emprendimientos turísticos locales.

Expositores:

- **Fabián Fábrega** - El Castillo Hotel – ARGENTINA

Lic. en Administración, Máster en Administración de Negocios y Especialista en Estudios Organizacionales. Director del Centro Organizacional Fábrega que gestiona El Castillo Hotel - Valle Hermoso - Córdoba.

- **Jesús Manuel Mier Barrenechea** - Experiencia TARAMUNDI - Asturias - ESPAÑA

Máster en Dirección y Planificación del Turismo - Director del Parador de Ribedeo (Lugo, España) - Fundador y Directivo de la Asociación para el Desarrollo del Turismo Rural de España.

- **Jorge Rivera Rodríguez** – Hoteles Taika - El Salar de Uyuni - BOLIVIA

Lic. en Economía, Experto en alianzas para el turismo entre empresas y comunidades locales y organizaciones sin fines de lucro, Presidente y Fundador de FREMEN TOUR ANDES & AMAZONIA, Inversor y representante comercial del proyecto demostrativo de la Red de Eco Albergues Comunitarios Uyuni.

16.30 a 17.15 hs. **Servicio de café**

17.15 a 18.45 hs. **Panel**

Experiencias extranjeras en el Desarrollo de Territorios Turísticos

Objetivo: Conocer las causas del éxito o fracaso del impacto del turismo sobre el desarrollo.

- ***“Turismo y Desarrollo Local : aciertos y desaciertos del Caso Español”***

Dr. Avelino Blasco Esteve - ESPAÑA

Director de Cursos de Especialista en Derecho Urbanístico y Ordenamiento Territorial de la Universidad de las Islas Baleares en Palma de Mallorca ESPAÑA. Ha trabajado en planificación y gestión de territorios turísticos.

- ***“Experiencias de Desarrollo de los Municipios Turísticos Chilenos”***

Dr. Pablo Szmulewicz Espinosa - CHILE

Lic. en Antropología - Magíster en Desarrollo Rural - Dr. en Economía Aplicada - Presidente de la Sociedad de Investigadores en Turismo de Chile - Ha trabajado en desarrollo del agroturismo y en desarrollo turístico de diversas regiones de Chile.

18.45 a 19.30 hs. **Panel de la Secretaría de Turismo de la Nación**

19.30 hs. Fin de la Jornada

Viernes 28 de agosto

09.00 a 09.45 hs. **Panel Institucional**

09.45 a 10.30 hs. **Conferencia Magistral**

“Ordenamiento Territorial y Turismo: Compatibilización de ambas Políticas de Estado”

Objetivo: Considerar que el territorio contiene tanto los atractivos turísticos físico naturales como socio culturales, lo que requiere la armónica intersección de las decisiones sobre la actividad turística y sus entornos socio espaciales.

- **Prof. Carlos Torres - PORTUGAL**

Magíster en Ciencias Jurídicas - Doctor en Turismo - Asesor de la Confederación de Turismo de Portugal.

Trabajó sobre el plan de ordenamiento turístico de las Azores y sobre alojamiento y ordenamiento del territorio turístico de Angola.

10.30 a 11.15 hs. **Servicio de Café**

11.15 a 12.00 hs. **Conferencia Magistral**

“Participación de la Población Local en la Gestión del Desarrollo”

Objetivo: Conocer cuáles son las herramientas que permiten una efectiva integración de la sociedad local en los procesos de desarrollo.

- **Dra. Regina Schlüter - ARGENTINA**

Lic. en Demografía y Turismo, Doctora en Psicología Social, Directora del Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos - Buenos Aires

12.00 a 12.45 hs. **Conferencia Magistral**

“El Turismo y la Innovación: una Oportunidad de Desarrollo Local frente a la Crisis Global”

Objetivo: Analizar los cambios que de la mano de la innovación se están produciendo en el sector turístico en el entorno internacional, y las oportunidades que brinda al desarrollo local.

- **Lic. Carlos Romero Dexeus - ESPAÑA**

Director de Investigación, Desarrollo e Innovación Turística de la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas de España.

12.45 a 14.00 hs. **Refrigerio**

14.00 a 16.00 hs. **Panel**

“Las modalidades del turismo y su impacto en el desarrollo”

Objetivo: Evaluar a partir de experiencias en curso la diversa intensidad del impacto de las distintas modalidades del turismo en el desarrollo local, tanto en cuanto a sus características como a las herramientas utilizadas para su promoción.

Expositores:

- *Turismo Religioso*

Javier Robles Salgado – MEXICO

Lic. en Turismo con especialidad en Planeación y Desarrollo Turístico, Subgerente de Programas Cooperativos del Consejo de Promoción Turístico de México, ha realizado numerosas investigaciones y publicaciones, entre las que se destacan “Turismo Religioso, alternativa de apoyo a la preservación del patrimonio y desarrollo”

- *“El Tren Turístico de San Pablo: una oportunidad de desarrollo para diez municipios”*

Don Claury Alves Da Silva - BRASIL

Secretario de Deportes, Ocio y Turismo del Estado de San Pablo.

Abogado. Ex Intendente de la Ciudad de Ourinhos. Presidente del Consejo Brasileiro de Cultura y Civilización - Unión de los Municipios de Sorocabana. Ex

Diputado Estadual. Superintendente del Trabajo Artesanal de las Comunidades - SUTACO.

- *“Los trayectos de Turismo Industrial de Toledo”*

Lic. Javier Díaz- ESPAÑA

Director del Área de Turismo de la Cámara de Comercio e Industria de Toledo.

16.00 a 16.45 hs. **Servicio de Café**

16.45 a 17.30 hs. **Conferencia Magistral**

“Sociedad del Conocimiento y Redes Sociales”

Objetivo: Destacar la trascendental importancia que para el fortalecimiento de la sociedad civil tiene la organización de redes sociales que permitan la transmisión de conocimientos y la capacitación permanente de sus integrantes.

- **Joe Wozny - CANADA**

Reconocido experto en desarrollo de comunidades electrónicas, TICs y en formulación de estrategias, programas y proyectos para la formación de redes.

Formado en Ingeniería Electrónica, Ciencias de la Computación, MBA y Legislación de la Gestión de la Propiedad Intelectual.

Completó un programa de Liderazgo para un Mundo en Red, a través de la Escuela Kennedy, Universidad de Harvard

Miembro Consultor de la Escuela de Management de la Universidad de Royal Road

Actualmente lidera Smart Chices(Opciones Inteligentes), organización dedicada al desarrollo de informática comunitaria y concentric industries, una idea innovadora para el desarrollo de pequeñas empresas.

17.30 a 18.30 hs. **Panel del CFI**

18.30 hs. **Acto de cierre**

Las siguientes son las **pautas para la presentación de casos** ocurridos en nuestras provincias en el espacio destinado al **Banco de Experiencias**.

ENCUENTRO FEDERAL DE DESARROLLO LOCAL
“EL TURISMO, UNA OPORTUNIDAD DE DESARROLLO”
BANCO DE EXPERIENCIAS
PAUTAS DE PARTICIPACIÓN Y CRITERIOS DE SELECCIÓN

OBJETIVOS

- Acercar a todos los asistentes al Encuentro a la experiencia de desarrollo local a través de alguna de las modalidades del turismo, en las distintas localidades de nuestro país.
- Poner en conocimiento del público asistente, las distintas acciones encaradas para el desarrollo de la experiencia, políticas, planificación y objetivos tenidos en cuenta así como también los resultados logrados y/o esperados.
- Lograr un intercambio fructífero entre los protagonistas de las experiencias y los participantes del Encuentro

El “Banco de Experiencias” se ubicará dentro del predio en el cual se desarrollará el evento, y permanecerá instalado y disponible a la visita de los asistentes durante los días 27 y 28 de agosto de 2009, en el horario de 09.00 a 19.00 hs. Dicho espacio será facilitado sin cargo alguno por los Organizadores para la presentación de “Experiencias” en la temática, de acuerdo a las pautas especificadas para tal fin.

COMPOSICIÓN DEL BANCO

El “Banco de Experiencias” estará compuesto por “experiencias” ya concretadas, presentadas por las organizaciones y o representaciones interesadas, que resulten seleccionadas por los Organizadores.

Por razones de espacio, y con el objeto de favorecer una equilibrada participación federal, los Organizadores podrán limitar el número de experiencias presentadas.

COMPOSICIÓN DE CADA EXPERIENCIA

Cada experiencia

- consistirá en una presentación gráfica compuesta por fotografías y texto explicativo de las principales características de la experiencia en cuestión.
- dispondrá de un espacio integrado por 1/2 paneles para la exhibición del material

Tanto el armado del espacio como el de la información en la panelería prevista estarán a cargo de los Organizadores.

REQUISITOS DE PRESENTACIÓN

Cada experiencia deberá ser presentada cumpliendo los siguientes requisitos:

- Se deberá completar el Formulario de Participación disponible en la página web.
- Asimismo deberá enviarse el material propuesto para su exhibición en el Banco de experiencias, el cual deberá consistir en fotografías y un resumen explicativo de la experiencia, o de sus datos principales (el cual no podrá exceder de media carilla formato A4, letra Arial 12 a doble espacio); mediante correo electrónico y/o a San Martín 871 –piso 3ro., Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Título de la experiencia y un detalle escrito en ningún caso superior a 6 carillas tamaño A4 a doble espacio, letra Arial 12, en la cual se mencionen sus aspectos principales, entre los cuales, es recomendable tener en cuenta:
 - a) concordancia con los objetivos del Encuentro y del Banco de Experiencias.
 - b) grado de desarrollo alcanzado por la comunidad
 - c) cantidad de sectores involucrados activamente en la experiencia
 - d) incidencia en la mejora de la calidad de vida de la población
 - e) incidencia en la creación de empleo y mano de obra local

- f) grado de participación activa por parte de los pobladores locales en las actividades planteadas
 - g) grado de afectación al ambiente natural y social del lugar
 - h) grado de sensibilización parte de los habitantes hacia la actividad objeto de la experiencia
 - i) potencialidad futura de la experiencia
 - j) grado de planificación de la experiencia, criterios y factores tenidos en cuenta por los planificadores.
 - k) nivel de autogestión y/o dependencia de recursos exógenos para la gestión de las actividades desarrolladas.
- **Plazo.**
El plazo de presentación ante los Organizadores no podrá exceder el día 31 de julio de 2009.

Los Organizadores también recomiendan contar con al menos un responsable designado por quien presenta la experiencia, en el espacio adjudicado, quien deberá estar disponible durante el horario del evento a fin de evacuar consultas respecto al proceso por el cual se llevó a cabo la experiencia y/o sus resultados.

PROCESO DE SELECCIÓN DE EXPERIENCIAS

La selección de experiencias estará a cargo de los Organizadores, cuya decisión será comunicada a los presentadores de cada experiencia a través de correo electrónico.

Se propone como **Documento Base** para ser entregado a los asistentes del Encuentro Federal el siguiente:

Documento Base

“Desarrollo Local y Turismo: ejes de articulación entre ambos conceptos”

Graciela Güidi

I. Introducción

Frente a los desafíos de la globalización paradójicamente, se advierte un resurgimiento de lo local, como una forma de rescatar la identidad y la cultura de los pueblos que conforman cada nación.

Es así que el paradigma centrado en el desarrollo del estado-nación es sustituido por el desarrollo local como paso necesario para la articulación regional y nacional y para el logro de la progresiva inclusión de los actores socio económicos de cada ámbito territorial del país.

Este desarrollo parte de las identificaciones socio culturales de cada sociedad con su territorio, su paisaje, sus costumbres, su historia y sus valores. Se trata de un desarrollo de “abajo hacia arriba” que potencia la participación de la comunidad y por tal motivo, garantiza una mejor distribución de los recursos que se generen, posibilitando el arraigo de los habitantes en su territorio de origen.

Esta estrategia de crecimiento endógeno, particularmente esencial en tiempos de crisis mundiales, requiere analizar el papel que desempeñan el conjunto de agentes de una determinada localidad en su desarrollo y crecimiento económico y social aprovechando de la forma más eficiente posible los recursos disponibles y potenciando el eje central de actividad que constituye el motor de su desarrollo.

No supone sólo un simple incremento de las actividades y productividad económica, sino que promueve transformaciones estructurales, fundamentalmente

en los modos de relacionamiento intra y extra actores socio económicos mediante, entre otras, de herramientas de gestión pública y privada.

Diversas definiciones se han dado sobre el concepto y alcance del “desarrollo local”.

Según Vázquez Barquero (1988) el desarrollo local se *“materializa en un proceso de crecimiento y **cambio estructural** que afecta a una comunidad territorialmente definida, y que se concreta en una **mejora del nivel de vida de sus habitantes**”*.

La Federación española de Municipios y Provincias (FEMP) lo define como *“aquella **política multidimensional** cuyo objetivo consiste en el desarrollo integrado de un territorio”*. (1991)

Antuñano y otros (1993) lo definen como *“aquella **acción integral** emprendida de **modo concertado por los agentes sociales de una determinada comunidad**, con el fin de desarrollar el territorio local a través de la **valorización de sus recursos humanos y materiales**, manteniendo una **negociación o diálogo** con los **centros de decisión** económicos, sociales y políticos **de los que dependen**”*.

Las distintas definiciones aportan los diversos elementos que caracterizan al desarrollo local¹:

- Su carácter territorial.
- Su dimensión social, ya que sus acciones deben promover la generación de empleos, la redistribución de los beneficios y por consecuencia: inclusión social y mejor calidad de vida.
- Su dimensión institucional, pues requiere un impulso activo de las autoridades públicas.

¹ Orero (1993)

- Su dimensión económica, promoviendo iniciativas rentables, eficientes y complementarias.
- Su dimensión cooperativa, pues dada la magnitud del proceso que incluye, exige la configuración de redes y alianzas entre múltiples organismos y grupos de interés.
- Su dimensión instrumental, mediante la facilitación de la resolución de los problemas de diseño y gestión.

En las últimas décadas numerosos y prestigiosos especialistas de nuestro país y del exterior han realizado valiosos aportes doctrinarios al concepto de desarrollo local y a las herramientas para su promoción.

Por tal motivo este documento pretende señalar las cuestiones operativas que permiten o impiden la promoción de procesos de desarrollo en localidades pequeñas o medianas, en las que la actividad turística presente o potencial pueda constituir el motor de ese desarrollo.

II. La “imagen” del territorio que asociamos al desarrollo local

Ni grandes metrópolis, ni importantes centros urbanos aparecen como imagen para pensar estrategias de desarrollo local, por lo que la escala territorial es distinta.

Cuando unimos territorio + desarrollo local imaginamos:

- un pequeño ámbito urbano con amplios espacios rururbanos y rurales.
- una sociedad local ligada por relaciones de vecindad y familia.
- características identitarias que se relacionan generalmente con el origen y que se reflejan en patrones culturales vinculados con actividades productivas de explotación de los recursos (artesanías, cultivos, gastronomía, religiosidad popular, folclore, etc.)
- a veces un escenario natural de relevancia para el turismo y otras veces un entorno natural con pocos atractivos.

- actividades económicas preferentemente relativas al abastecimiento y los servicios esenciales, a cargo de emprendedores personales o familiares.
- una administración pública mayormente proveedora de empleos locales.
- establecimientos educativos primarios, a veces también secundarios y terciarios.
- algunos recursos humanos con aptitudes de liderazgo; pasividad “presunta” en el resto y sectores con importante exclusión social.

Es importante también destacar que en muchos casos aparece:

- una localidad que contaba con una actividad económica importante (productiva o de servicio (ej.: ferrocarril) que cerró o se volvió obsoleta y que en su momento fue la actividad central.
- una actividad empresaria importante, que genera un cierto número de empleos pero que no derrama sus beneficios sobre la localidad donde se asienta.

La precedente descripción, a la que se podrían sumar otros “inputs”, quizá algo “cruda”, pretende, no obstante, situar al futuro gestor en la realidad de nuestros territorios para evaluar la aplicación de herramientas que en cada caso provoquen sinergias que promuevan el desarrollo de esos territorios.

III. Los “activos” del turismo

Denominamos “activos” del turismo a todos aquellos que pueden convertirse en un “producto turístico” deseable por la demanda interna o internacional.

Respecto de la demanda parece importante resaltar que progresivamente han ido cambiando sus características, desde lo que se denominó turismo de masas hacia una mayor diversificación en las expectativas del turista, tanto referidas a la sustentabilidad físico natural de los lugares escénicos, como al interés de conocer y

compartir otros ámbitos culturales involucrándose en forma directa con las comunidades receptoras.

En una reciente conferencia pronunciada en el Primer Congreso Iberoamericano de Derecho del Turismo, el Arq. Rubén Pesci expresaba:

“Si se considera turista al que realiza más de un pernocte, hoy un gran porcentaje de la población mundial es turista, pues por uno u otro motivo usa servicios de viaje...”

Esta difícil ecuación, donde todo es turismo, en el marco del final del turismo organizado por paquetes preestablecidos, seduce y amenaza por igual...”

“...La parte verde, es que emerge así la posibilidad de una distribución mucho más equitativa e inclusiva de las oportunidades de la oferta turística. Cada punto del territorio, patrimonio o simple poblado, paisaje rural o centro metropolitano, hoteles equipados para congresos y convenciones o pequeñas posadas y habitaciones alquiladas, es posible y necesario, y está generando una gigantesca red o sistema de oportunidades, que revolucionan el mercado de trabajo de manera tan fuerte como lo fue la revolución industrial. Pero mejor aún, porque ésta produjo migrantes del campo que abarrotaron la periferia de las ciudades, desequilibrando el buen uso de la Casa Tierra, mientras que la movilización actual pesa más levemente sobre el conjunto del territorio...”

Agrega Pesci que la sustentabilidad se vincula con la lentitud. Vida lenta, ciudad lenta, comida lenta y manifiesta:

“El problema no es la movilidad. También se movían los viajeros individuales (caminantes, exploradores) de la etapa precapitalista que desde la ciencia natural, la literatura o el arte en general, nos enseñaron la riqueza del mundo. El problema es la velocidad de la movilidad. Si todo es “me muevo velozmente, toco, consumo, depredo, me vuelvo a mover”, se trata de un ciclo maléfico. Si me muevo con

conciencia, compartiendo con lo local, viajando con cuidado, aprendiendo de la experiencia, estaremos en un círculo virtuoso.”

En realidad en lo que se refiere a la demanda interna, cabe señalar, que tanto por la situación de crisis global como por la tendencia a dividir el periodo de vacaciones en distintos momentos, se acentúan los viajes a destinos cercanos que puedan aportar experiencias distintas, circunstancia esta que se considera auspiciosa para el desarrollo de productos turísticos locales.

Pero, volviendo a los “activos” del turismo podemos clasificarlos sintéticamente en:

- **Escénicos naturales**
- **Culturales que incluyen:**
 - **bienes culturales tangibles inmuebles:** relacionados con la arquitectura monumental, civil, religiosa, industrial, doméstica.
 - **bienes culturales tangibles muebles:** relacionados con las obras de arte, artesanías, documentos, objetos de interés histórico.
 - **manifestaciones culturales intangibles:** gastronomía, creencias, fiestas, música, danza, lenguas, tradiciones, costumbres, desarrollos científico-industriales, etc.

Puede afirmarse que la mayoría de los territorios descritos en el punto II tiene “activos” turísticos potenciales para su desarrollo.

IV. Los PROS y los CONTRAS del turismo²

Transcribimos el siguiente cuadro, tomado del trabajo en cita, pues, aún cuando referido al turismo rural, se entiende de aplicación al presente documento ya

² El siguiente cuadro es transcripción del obrante en el trabajo sobre *“Políticas públicas, turismo rural y sostenibilidad: Difícil equilibrio”* de Gemma Cánoves, Montserrat Villarino y Luis Herrera. Boletín de la A.G.E. N° 41. 2006, págs. 196-217.

que es una síntesis completa de las ventajas y desventajas cuando el motor del desarrollo del territorio es el turismo.

“PROS

“Socio-económico

- Diversifica las economías rurales, potenciando el sector de servicios
- Genera nuevas demandas de servicios para la comunidad y ayuda a la creación y mantenimiento de las infraestructuras.
- Promueve actividades innovadoras
- Ayuda al desarrollo de los productos locales y la artesanía
- Genera nuevos puestos de trabajo
- Proporciona ingresos complementarios a las economías familiares
- Crea oportunidades para jóvenes y mujeres
- Ayuda a reequilibrar la estructura poblacional de la comunidad local
- Ayuda a reducir el éxodo rural
- Contribuye a potenciar las migraciones de retorno
- Contribuye al desarrollo local endógeno”

“Cultural

- Recupera y revitaliza la cultura local
- Potencia el sentido de identidad de la comunidad
- Potencia la autoestima de la comunidad y las actividades colectivas
- Ayuda a la identificación y al conocimiento del lugar
- Proporciona oportunidades de intercambio cultural entre los residentes locales y los nuevos llegados.”

“Medioambiental

- Contribuye a ser un factor de revitalización de los recursos naturales de la región
- Contribuye a la concienciación patrimonial y medioambiental
- Favorece la protección de los espacios rurales
- Potencia la sensibilidad medioambiental de la comunidad local
- Potencia el mantenimiento de la actividad agrícola y los mosaicos de paisaje

— Reutiliza las construcciones antiguas y reduce las masificaciones constructivas”

“CONTRAS

“Socio-económico

- Los puestos de trabajo que se crean son *part-time* y en general precarios
- Contribuye a perpetuar el rol de la mujer como cuidadora de turistas
- Genera inflación e incremento de precios en la comunidad y en el mercado de la vivienda
- Es una actividad estacional y necesita del complemento de otras rentas
- Introduce inversiones ajenas a la comunidad
- Puede situarse al margen de la dinámica de la comunidad
- Los beneficios generados pueden no repartirse de forma equilibrada en la comunidad”

“Cultural

- Puede «Manufacturizar», y artificializar la cultura local
- Puede alterar el equilibrio social de la comunidad
- Puede generar gentrificación social y despertar sentimientos de rechazo a los nuevos llegados
- Puede generar sensación de usurpación de identidad y marginalización de la comunidad local”

“Medioambiental

- La actividad turística y los turistas generan impactos ambientales
- El turismo genera polución, residuos y contaminación acústica y lumínica
- El turismo consume recursos ambientales y altera los hábitat locales de fauna y flora”

La clave es descubrir bs ejes de articulación entre desarrollo local y turismo para morigerar los “CONTRAS” y potenciar los “PROS”.

Encontrar los ejes de articulación nos conduce a identificar las etapas del desarrollo de un territorio en el que el turismo es una oportunidad actual o potencial, pero de un territorio determinado, ya que no existen fórmulas preestablecidas, sino aspectos a tomar en consideración para tratar de evitar los fracasos.

Es necesario destacar que cada proceso de desarrollo local requerirá de diferentes etapas y de diversas herramientas pues estará fuertemente condicionado por el entorno territorial, cultural, socio económico y la posición en que se encuentre cada uno de estos temas.

V. Cuestiones de particular relevancia y operatividad de las herramientas a emplearse:

1. Involucramiento de la población local.

Es impensable un proceso de desarrollo territorial sin la participación de la población que en él se asienta.

Muchas veces los gestores públicos comienzan por el “marketing” de los atractivos turísticos del lugar, para atraer visitantes, sin antes realizar un trabajo previo con la comunidad receptora. Esta actividad conduce en el corto plazo al fracaso ya que la afluencia de turistas a localidades no preparadas se agota en el tiempo pues las carencias en atención y servicios constituyen un “boomerang” en una actividad que se promociona muy particularmente con el “boca a boca”.

El involucramiento de la población supone: 1) la aceptación de que su desarrollo se asiente principalmente en la actividad turística y 2) la participación activa en las actividades turísticas, semi turísticas o complementarias con el objeto de apropiarse de los beneficios que se generen.

Esta participación puede surgir tanto a partir de una propuesta generada desde el sector público como por el asentamiento en el lugar de inversiones privadas o públicas que impliquen movilización económica o bien por la conjunción de ambos factores.

Uno de los instrumentos habitualmente utilizados por los gobiernos municipales es la **planificación estratégica**, que supone un proceso participativo durante el cual los actores públicos y privados del lugar definen estrategias a largo plazo, programas de mediano plazo y proyectos y acciones de corto plazo. Se trata de un proceso dinámico que sólo será exitoso cuando se obtenga la plena participación de la población local y el consenso mayoritario respecto de las decisiones adoptadas.

No obstante, el plan estratégico adoptado solo será operativo si:

- se aprueba como el plan de gobierno del municipio y en tal sentido contiene una distribución acorde a los objetivos en el presupuesto municipal, anual o plurianual.
- se norma el procedimiento de planificación estratégica y se prevén las etapas de actualización, control y retroalimentación del plan. Este último aspecto es importante ya que cada objetivo que se cumpla producirá un cambio en las condiciones de base, que seguramente requerirá nuevas adecuaciones.
- se diseñan nuevas estructuras para la gestión municipal de los objetivos del plan, conjuntamente con el sector privado.
- se identifican fuentes de financiamiento.
- se promueven acuerdos con el gobierno estadual o central para la implementación de aquellas decisiones que exceden la gestión municipal.

En comunidades con alto grado de pasividad o carencia de iniciativas, es necesario, con carácter previo a los procesos de planeamiento estratégico, realizar una tarea de sensibilización, fundamentalmente dirigida a rescatar la autoestima social, mediante la explicitación de aquellas cualidades, destrezas, historia, etc. que hacen atractivo su destino bajo ciertas condiciones de futuro desarrollo. Se trata de mostrar sus “activos” turísticos y generar movilización social.

La tarea de sensibilización debe ser acompañada con programas de capacitación promovidos desde la gestión municipal acordes con las necesidades detectadas de los recursos humanos existentes.

2. Generación de redes sociales mediante la utilización de las herramientas de información y comunicación.

“Dentro de la nueva sociedad del conocimiento y de la información, el principio esencial del desarrollo es aquel de dar o facilitar el acceso para cada individuo al poder del conocimiento, en forma continua y permanente, para que se vuelva autónomo en su forma de pensar y actuar y adquiera la confianza en su propia fuerza. Es el empowerment, es tan simple como esto.”³

El empowerment (que no tiene traducción al español), es esencialmente dar poder a la sociedad civil mediante la generación de conocimiento.

Por tal motivo, la generación de redes sociales mediante el uso de las TIC's, debe principalmente dirigirse a transferir, compartir y utilizar el conocimiento, como base fundamental para la generación de estrategias que permitan a sus integrantes posicionarse en el proceso de desarrollo, generando asociativismo, innovación y promoviendo nuevas inversiones.

Es importante la ayuda que el sector público otorgue para la generación de las redes, fundamentalmente mediante el aporte del soporte tecnológico para su instalación y desarrollo.

Por otra parte las redes pueden acumular funciones de difusión del destino y de negocios, complementarias al objetivo central.

3. Responsabilidad del gobierno local. Herramientas operativas.

Ya se ha mencionado la responsabilidad del gobierno local en la gestión del proceso de planeamiento estratégico y en las acciones de sensibilización social.

³ *“La hora del empowerment o El poder del conocimiento”, Francisco di Castri. Revista Ambiente Digital. Octubre 2004.*

Definido el plan, su gestión requiere superar las estructuras burocráticas habituales diseñadas sobre compartimentos sectoriales “estancos” que no permiten abordar la transversalidad propia de los objetivos de los proyectos.

La actuación conjunta con el sector privado requerirá acuerdos, convenios, la constitución de consorcios, e incluso sociedades con participación estatal para dar impulso a inversiones de mayor envergadura.

Por otra parte, los emprendimientos necesarios para la promoción del desarrollo turístico local, a veces de pequeñas inversiones requieren la organización de las denominadas “incubadoras de pequeñas empresas” donde el acceso a la capacitación en el diseño de proyectos y el asesoramiento para su puesta en práctica y gestión empresarial puede acompañarse con el acceso al crédito inicial para impulsar su implementación.

El turismo tiene una especial particularidad: el uso intensivo del espacio y la multisectorialidad propia de su desarrollo. Es por esto necesario que el ordenamiento territorial y el desarrollo urbano constituyan parte importante del plan estratégico.

“La organización de audiencias públicas, las evaluaciones del impacto ambiental, los estudios sobre capacidad de carga de un determinado espacio turístico, las actividades registrales y de fiscalización son herramientas de una gestión pública turística acorde con las nuevas exigencias de la propia demanda de los turistas, que aspira a visitar entornos de calidad.”⁴

“La sustentabilidad también requiere el progresivo abandono de las técnicas de policía prohibitivas por normas que contengan medidas de disuasión y promoción (vg. aumento o reducción de instrumentos fiscales). Tales criterios deben estar contenidos en las normas protectorias del patrimonio cultural, histórico,

arquitectónico, arqueológico, paleontológico y antropológico, así como en aquellas protectorias de los ambientes físico naturales.”⁴

4. El rol de las PYMES´S en el desarrollo turístico local.

En un interesante artículo sobre empleo turístico y microempresas⁵ se realiza un análisis sobre la incidencia de la localización en el territorio de operadores internacionales, grandes cadenas hoteleras y los operadores del sector inmobiliario vacacional expresándose:

“Las situaciones de esta índole entrañan dos tipos de riesgos: los destinos se exponen a perder el control del desarrollo del turismo en su territorio, y los operadores internacionales pueden aprovechar la coyuntura para arrogarse derechos que les permitan aumentar sus beneficios, en lugar de mejorar el nivel de ingresos de la población local”

Por el contrario, la misma autora afirma:

“La microempresa es una herramienta de emancipación económica y social que promueve una mayor responsabilización de la población y fomenta la creación de “know-how” en materia de gestión empresarial. Los microempresarios abandonan la lógica del empleo pasivo, que limita a un plazo muy corto las perspectivas de su actividad...”

“...El sistema de las microempresas podría resolver algunos problemas planteados por el empleo en el sector turístico y por el impacto del mismo en la economía local... El paso de la condición de empleado a la condición de empresario, así como un mayor acceso a los mercados a través de cooperativas (asociativismo, redes)⁶ integralmente dedicadas a la prospección y al desarrollo de dichos

⁴ GÜIDI, Graciela, *“Los desafíos normativos del turismo”* en conferencias del 1º Congreso Iberoamericano de Derecho del Turismo. Ed. Facultad de Derecho UBA y LADEVI S.A. En prensa. 2009.

⁵ *“Empleo turístico y microempresas, una baza para los países en desarrollo”*, Fanny Kauffman - Consultora de Kanopeè Consultants.

⁶ Lo indicado entre paréntesis es nuestro.

mercados, son factores clave para aumentar el impacto de la actividad (turística)⁶ en el territorio”

Los conceptos transcritos, tan pertinentes a la realidad de nuestro país y sus desarrollos actuales y potenciales, han sido elaborados a partir del análisis de la situación en Francia, donde la proporción de microempresas en el sector turístico es muy alta.

Las distintas categorías de PYMES´S involucradas en el desarrollo turístico local son tanto las que cumplen:

- **actividades turísticas directas:** alojamiento, guías, prestadores de turismo de aventura, agencias de viajes, etc.
como las:
- **actividades semiturísticas:** actividades de recreación, bares, restaurantes, museos, espectáculos artísticos, spa´s, etc.

y las:

- **actividades residentes:** comercios minoristas (de alimentación, de ropa), supermercados, quioscos, tiendas de regalos, transportes públicos y taxis, farmacias, estaciones de servicio, locutorios, peluquerías, etc.

Estas dos últimas categorías están decisivamente influenciadas por el crecimiento del número de visitantes y es fundamental la toma de conciencia por parte de los emprendedores para desarrollar su negocio atendiendo a las particularidades de la demanda turística.

Por ello, cuando la gestión local apuesta a incrementar el número de turistas hacia el destino, es fundamental la participación de los empresarios de las denominadas “actividades residentes”, así como la generación de aquellas actividades aún no presentes en el territorio.

VI. Destinos turísticos y municipios “soporte” o complementarios.

El destino turístico no requiere en todos los casos “bastarse a sí mismo” sino que puede constituirse en el “polo” atractor del desarrollo de las ciudades próximas que oferten las actividades complementarias, sea de amenidades, sea de servicios, comercio y producción.

Este fenómeno, por otra parte es clave en la configuración de rutas turísticas en las que se suceden, entre uno y otro destino, ciudades aptas para la atención de las necesidades complementarias al turismo.

Comprender y asumir esta diversidad de objetivos, con equilibrio y madurez, acrecienta las posibilidades de desarrollo de una red más amplia de territorios.

VII. La sustentabilidad del turismo

Cabe destacar, en primer término que el turismo integra un sistema complejo en tanto éste se compone de una red de numerosas relaciones, con capacidad de auto organización, de evolución y sujeto a cambios externos determinantes de su transformación.

Desde este punto de vista el turismo se relacione con cuatro subsistemas:

- **Subsistema natural:** se refiere al conjunto de recursos naturales que una vez dentro del sistema turístico complejo **pueden convertirse** en atractivos turísticos.
- **Subsistema socio económico:** se refiere a la conjunción de **factores económicos y socio culturales** que intervienen en la actividad turística y **dan soporte** a la misma **a través de sus actores**.

- **Subsistema productivo** que se refiere específicamente a la estructura de producción del sector turístico: empresarios, infraestructura y condiciones de la oferta y la demanda.
- **Subsistema político administrativo** que explica la **intervención normativa y de gestión del gobierno**.

El turismo es entonces un elemento componente de varios subsistemas y la plenitud de su desarrollo debe atender a una relación armónica entre estos subsistemas **para que la actividad turística sea sustentable** y constituya una oportunidad de genuino desarrollo local, regional y nacional.

La sustentabilidad es un adjetivo del desarrollo (en el caso, local y turístico) y por adjetivar una realidad compleja, es un término sistémico. Esto significa que el turismo será sustentable desde lo económico, social, cultural, político, institucional y normativo (o jurídico).

Si bien el desarrollo sustentable es una meta, casi una utopía, pues supone un caminar “hacia”, dinámico, que en cada estadio se actualiza, creciendo o decreciendo, en ese caminar deben estar presentes todos los elementos antes señalados, articuladamente, aún con distintos grados de desarrollo, para garantizar “la buena senda” del proceso iniciado.

VIII. Conclusión

La ecuación Desarrollo local + turismo es igual a Turismo Sustentable.

Sin embargo, resta aclarar que no equivale al turismo de masas, donde el acento se puso en el incremento del número de visitantes en una progresión casi geométrica, base de la rentabilidad del sector.

Se debe apuntar a un turismo de calidad, con ofertas específicas, que capta franjas determinadas de la demanda, no obstante lo cual es igualmente rentable, en tanto derrama sus beneficios sobre el territorio.

2. Subprograma:

“Acercándote a tu Tierra”

- *Nuevos turistas, nuevo turismo, nuevas ofertas frente a los cambios-*

I. Fundamentación

En el marco del Programa de Desarrollo Local y Turismo, la apertura de un subprograma que denominamos “Acercándote a tu tierra” apunta a la movilización y articulación de los actores públicos y privados de la actividad turística con el objeto de lograr, frente a los cambios que presenta el panorama económico global, la adecuación de la oferta a las tendencias que se vislumbran ha de ostentar la demanda, en el curso del presente año.

En un reciente informe de la Organización Mundial de Turismo (OMT), realizado con la participación de 290 miembros de su Panel de Expertos, más allá del pronóstico a la baja en materia de crecimiento para el año 2009 (sobre todo el primer semestre), se señalan algunas tendencias interesantes:

- “Los destinos que ofrecen mejor relación **calidad-precio** y un **cambio de divisas favorables** tienen ventajas a medida que el precio se convierte en un factor clave”
- “La disminución de la estadía promedio y del gasto puede ser más pronunciada que la del volumen de turistas”
- “Se verán favorecidos los viajes a destinos más cercanos, incluidos los domésticos...” (turismo interno)
- “Segmentos tales como los **viajes** regulares, **de interés especial** (eventos) y de **turistas independientes**, resistirán mejor los embates de la crisis”

- **“Más que nunca es necesaria una estrecha colaboración entre los sectores público y privado y entre los destinos y las empresas”**

Las características señaladas por la OMT respecto de la próxima demanda turística, requieren de rápidas acciones que den respuesta a los requerimientos de ocio y esparcimiento, viajes de negocios y familiares, de estudio o asistencia a eventos que, naturalmente seguirán presentes en distintas franjas de la población, aún cuando restringidos en la estadia y en los costos.

Nuestro país contiene, además de los destinos tradicionales ya acreditados, innumerables zonas con ofertas diversas que pueden ser conocidas y recorridas en breves períodos de estancia y que ofrecen al viajero un sereno ámbito de descanso y recreación.

El Consejo Federal de Inversiones, organismo de las provincias y para las provincias, está atento a las oportunidades que presentan los sucesivos cambios que emergen del contexto global y nacional y en tal sentido proyecta los programas y herramientas para que los actores públicos y privados de nuestro país encuentren nuevos cauces para su desarrollo socio económico.

La actividad turística, que ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años, está presente en las acciones provinciales requeridas al CFI y en tal sentido debe ser sostenida en la presente etapa promoviendo la articulación de actores públicos y privados hacia los cambios que requiere el momento.

El Consejo Federal de Inversiones cuenta en cada provincia con los espacios físicos dotados de la más moderna tecnología, los denominados Centros CFI, que resultan ámbitos adecuados para la promoción y articulación de los distintos actores de la actividad que permitan la construcción de nuevas alianzas para el desarrollo del turismo.

II. Desarrollo del Subprograma

Objetivo General: En el marco del escenario actual, el CFI propone esta actividad con el objeto de asistir a las provincias, a través de acciones que favorezcan la estabilidad de las empresas del sector y los empleos que ellas generan, así como también los emprendimientos y empleos que se identifican como productos de apoyo al turismo.

Objetivo Específico: Promover destinos y paquetes turísticos en condiciones ventajosas, de una duración aproximada entre tres a cinco días y durante un plazo/s de vigencia de una provincia hacia el resto de las provincias, comenzando por las provincias vecinas y hasta completar el resto del país.

Metodología: Es de considerar que “Acercándote a tu Tierra” propone la participación de cada provincia a través de dos roles: como Provincia Promotora y como Provincia Receptora, cuyas implicancias para cada uno de ellos se detallan a continuación:

1.- Rol de la Provincia Promotora (PP): Conformación de la Oferta

1.A. Las autoridades del sector de la PP, convocarán a los prestadores turísticos locales de distintos rubros, tales como transporte, alojamiento, excursiones, etc., a construir en forma conjunta paquetes turísticos de 3 a 5 días de duración, con precios promocionales, que oferten los distintos productos turísticos de la provincia.

1.B. Una vez organizados y definidos los paquetes para los distintos destinos provinciales a ofrecer, las autoridades locales convocarán a las agencias de viaje del lugar que estén

dispuestas a una disminución de un “x” % en sus comisiones a fin de ofrecerles su comercialización a otras provincias.

Esta convocatoria resulta necesaria e interesante porque incorpora a estos actores a la negociación que, hoy en día se encuentran sumamente preocupados por las repercusiones de la crisis.

1.C. De cada una de las ofertas ya concretadas y listas para ser comercializadas, se labrará un Acta Compromiso con sus detalles y vigencia, a ser firmada entre todos los actores del sector que participan de la propuesta.

1.D. Las autoridades provinciales de Turismo y sus equipos técnicos trabajarán en el armado del material destinado a la presentación de los destinos promocionados y sus respectivos paquetes, la cual tiene por objeto generar las expectativas de negocio requeridas para su comercialización. La carencia de material de difusión por parte de los prestadores, podrá superarse incorporando dicha información en un sistema de power point a ser diseñado para tal efecto.

Asimismo se definirán el/los agentes provinciales que serán los encargados de trasladar y transmitir estas propuestas a las Provincias Receptoras.

Para la configuración de los paquetes deberán tomarse en cuenta las siguientes cuestiones:

- ***en una primera etapa los paquetes se diseñarán dirigidos hacia su comercialización en las provincias vecinas;***
- se deberán identificar las rutas/caminos para el traslado y la posible duración del trayecto, aspectos necesarios para el cálculo de duración de la estadía “in situ”.

- se considerará en el valor del paquete la inclusión del medio de transporte terrestre, así como también la variable de utilización de transporte propio.

2.- Rol de La Provincia Receptora (PR) – Comercialización de la Oferta de la PP

2.A. Las autoridades provinciales del sector de la PR, tendrán a su cargo cursar la invitación a los Agentes de Viaje locales a participar de un encuentro con los delegados de la PP, con el objeto de conocer los destinos por ésta seleccionados para esta propuesta, así como también los diferentes prestadores que se sumaron a la misma, sus comercializadores y la integración y valoración de los paquetes conformados.

2.B. El / los agentes de la PP, tendrán a su cargo la presentación mencionada, siendo el primer objetivo del encuentro, generar las expectativas de negocio requeridas para su comercialización.

2.C. A través de sistema de VC, los agentes de la PR podrán conectarse, conocer y consultar a los actores de la PP que diseñaron los paquetes y los comercializadores de los mismos.

2.D. *En cada una de estas reuniones, por sistema de VC, los se realizará una breve disertación sobre temas de interés para los agentes de viaje y/o funcionarios del sector, que estarán a cargo de expertos/as del tema.*

3.- Rol del Consejo Federal de Inversiones (CFI)

3.A. Para el desarrollo de las distintas reuniones en cada una de las provincias, en sus ambos roles, el CFI pondrá a disposición la

infraestructura necesaria a través de la utilización de su Centro CFI en cada provincia, incluyendo tanto su equipamiento físico como así también tecnológico, y la coordinación técnica y operativa a cargo de agentes del organismo como facilitadores de la organización del encuentro.

3.B. El CFI ofrecerá en las reuniones de las PR, por sistema de VC, una breve disertación sobre temas de interés para los agentes de viaje y/o funcionarios del sector, las que estarán a cargo de los expertos/as del Programa de Desarrollo Local y Turismo que lleva adelante este Organismo y por Profesores del Posgrado de Derecho del Turismo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires.

3.C. El CFI asistirá a las PP en la elaboración de su presentación de ofertas, a través de la implementación de un power point de buen diseño, material éste que será impreso a fin de ser entregado a los asistentes al finalizar la reunión.

3.D. Este Organismo elaborará y pondrá a disposición de las PP el modelo más adecuado de Acta Compromiso elaborado por expertos tanto en la material legal como turística.

3.E. El CFI brindará apoyo a las acciones que se implementarán, mediante una amplia campaña de difusión y prensa de los distintos encuentros realizados en cada una de las provincia, brindando información acerca de los objetivos de los mismos y los actores públicos y privados intervinientes en la gestión de este programa.

3.F. Los diferentes paquetes que resulten de estas actividades serán subidos al bloque de Turismo del Sitio Comunidades Argentinas, del Consejo Federal de Inversiones.

3.G. – Las disertaciones que se realizarán durante el desarrollo de las actividades en las PR, serán subidas al bloque de Turismo del Sitio Comunidades Argentinas, del Consejo Federal de Inversiones.

III. Destinatarios y pautas de participación

En razón de dar cumplimiento al objetivo de la presente actividad, se han establecido las pautas de participación y destinatarios respecto a cada uno de los roles que desempeña cada provincia.

En cuanto a la definición de los **actores** que participarán, existen dos grupos diferentes que interactuarán entre sí, por un lado cuando la pcia. se ubica

- **como Promotora:** Los destinos a ser considerados para esta actividad son aquellos que aún no se constituyen en destinos instalados, ya que cuentan con un numero acotado de servicios turísticos, aún no tienen posibilidad de grandes y sostenidas campañas de difusión, no integran los paquetes turísticos tradicionales, y en caso de integrarlos lo hacen sólo como producto de apoyo sin gozar de los beneficios que implica el pernocte en el lugar.

El Secretario de Turismo Provincial, deberá definir cuáles serán los destinos a incluir en la actividad, teniendo en cuenta que en cada uno de ellos deberán participar todos los actores para brindar los servicios necesarios que permitan conformar el paquete (alojamiento, transportadores terrestres, excursiones, guías de turismo, restauranteros, agente de viajes, etc.)

y por otro, cuando la pcia. se ubica

- **como Receptora:** Los destinatarios son aquellos actores del turismo relacionados con la venta de paquetes: Agentes de Viajes y Operadores Turísticos, los cuales deberán ser convocados por el Secretario de Turismo de la provincia. Estos actores tendrán a su cargo la venta de los paquetes ofrecidos y serán quienes se contactarán con el/los agentes de viajes de la PP a fin de viabilizar la compra y operativización de dichos paquetes.

IV. Implementación

Programación tentativa de las reuniones en los Centros CFI

1.- Cada una de las 22 provincias se desempeñará en primer lugar como **PP**, lo que implica que bajo este rol cada Centro CFI realizará por lo menos 2 reuniones (una para el diseño de los paquetes y otra con los comercializadores locales de los mismos), lo cual brinda un total de 44 reuniones.

2.- Para las presentaciones en las **PR**, se prevé un primer acercamiento de carácter regional, priorizando a las provincias vecinas para luego evaluar su presentación en el resto. A tal fin se propone en el presente documento, y a título de ejemplo, el universo a abordar en la primera etapa por cada una de las provincias, y de acuerdo al cual deberá estimarse un total de 115 reuniones bajo el rol de PR a realizarse en los diferentes Centros CFI del país.

3.- Agregando a las 44 primeras reuniones como PP, las 115 reuniones en el rol de PR, este subprograma generaría un total de 159 reuniones en los Centros CFI, implicando un promedio inicial y para una primer etapa, estimado en 7/8 reuniones por Centro, entendiéndose para cada una de ellas un carácter de alto impacto, amplia repercusión, rápida difusión y gran llegada a diferentes destinatarios.

4.- A modo de sugerencia se propone realizar una **implementación piloto** con **Entre Ríos, Corrientes, Córdoba y Santa Fe** a fin de experimentar la propuesta y efectuar los ajustes necesarios para su implementación en el resto de las provincias.

V. Cronograma Tentativo de Reuniones en Centros CFI

PCIA. PROMOTORA	PROVINCIAS RECEPTORAS DE LA OFERTA
Buenos Aires - 5	La Pampa - Santa Fe - Córdoba - Entre Ríos - Río Negro
Catamarca - 6	Tucumán - Salta - La Rioja - Córdoba - Santiago del Estero - Jujuy
Chaco - 3	Corrientes - Formosa - Misiones - Santiago del Estero - Santa Fe - Salta
Chubut - 3	Santa Cruz - Río Negro - Neuquén
Córdoba - 7	Sta Fe - Entre Ríos - Ctes – Bs. As. - Sgo del Estero - San Juan - La Rioja
Corrientes - 7	Entre Ríos - Misiones - Sta Fe - Chaco - Formosa - Sgo del Estero – Cba.
Entre Ríos - 7	Córdoba - Santa Fe - Corrientes - Misiones - Chaco - Formosa – Bs. As.
Formosa – 6	Salta - Chaco - Corrientes - Santiago del Estero - Jujuy - Misiones
Jujuy – 6	Salta - Tucumán - Catamarca - Chaco - Formosa - Santiago del Estero
La Pampa – 5	Buenos Aires - Mendoza - Córdoba - Río Negro - Neuquén
La Rioja - 6	Córdoba - San Juan - Catamarca - Tucumán - Sgo del Estero - Mendoza
Mendoza - 5	La Pampa - Río Negro - Neuquén - San Juan - La Rioja
Misiones - 5	Corrientes - Chaco - Formosa - Santa Fe - Entre Ríos
Neuquén - 3	Mendoza - La Pampa - Río Negro
Río Negro - 5	La Pampa - Buenos Aires - Neuquén - Mendoza - Chubut
Salta - 6	Jujuy - Tucumán - Catamarca - Santiago del Estero - Chaco - Formosa
San Juan - 4	Mendoza - La Rioja - Córdoba - Catamarca
Santa Cruz - 3	Tierra del Fuego - Chubut - Río Negro
Santa Fe - 7	Cba - Entre Ríos - Ctes – Bs. As. - Chaco - Formosa - Sgo del Estero
Sgo del Estero - 6	Tucumán - Catamarca - Chaco - Santa Fe - Córdoba - La Rioja
Tierra del Fuego - 2	Santa Cruz - Chubut
Tucumán - 5	Santiago del Estero - Catamarca - Jujuy - Salta - Córdoba

VI. Modelo tentativo de Acta Compromiso a ser firmada por los actores de las PP y de las PR

ACTA COMPROMISO

La Secretaría de Turismo de la Provincia de, representada en este acto por el Sr., y

.....representada en este acto por, con domicilio en (HOTEL)

..... representada en este acto por, con domicilio en (TRANSPORTE)

....., representada en este acto por, con domicilio en (AGENCIAS)

....., representada en este acto por, con domicilio en

En el marco del Programa “Acercándote a tu tierra”, del Consejo Federal de Inversiones, cuyo objetivo principal es el de Promover destinos y paquetes turísticos en condiciones ventajosas, de una duración aproximada entre tres y 5 días, durante un plazo de vigencia, de una provincia hacia el resto de las provincias, comenzando por las provincias vecinas y hasta completar el resto del país;

Reconociendo que:

a) conforme estimaciones de la Organización Mundial del Turismo el contexto económico global incidirá en el corto plazo en una disminución de viajes internacionales, volcándose así la demanda a viajes de corta distancia (en un rango aproximado de 300 km.) y con estadías de corta duración, el turismo interno en nuestro país se perfila como una alternativa de desarrollo local, con amplias posibilidades de crecimiento.

b) nuestro país presenta innumerables zonas con ofertas diversas que pueden ser reconocidas y recorridas en breves períodos de estancia y que ofrecen al viajero un sereno ámbito de descanso y recreación.

c) deviene preciso recurrir a la utilización de herramientas que sostengan la actividad turística ante la posibilidad de una disminución de la demanda internacional

d) resulta imprescindible contar con instrumentos que favorezcan la demanda interna

Se comprometen a lo siguiente:

I - Ofertar las prestaciones de alojamiento, transporte,,, durante la cantidad de días, por un precio único y total de \$ XXXXXX.-, conforme el detalle obrante en los Anexos 1, 2, 3, etc..... que se agregan a la presente. Dichas prestaciones conformarán un paquete turístico promocional, que tendrá vigencia durante el plazo de..... contados a partir de la firma de la presente.

II. Ofertar las prestaciones detalladas en el punto I precedente a excepción del transporte, durante la cantidad de..... días, por un precio único y total de \$ XXXXXX.-, conforme el detalle obrante en los Anexos 1, 2, 3, etc..... Dichas prestaciones conformarán un paquete turístico promocional, que tendrá vigencia durante el plazo de..... contados a partir de la firma de la presente.

III. Las agencias de viajes que suscriben la presente acta, se obligan a coordinar las prestaciones individuales referidas en los anexos, y a comercializar LOS PAQUETES TURÍSTICOS PROMOCIONALES antes mencionados, cobrando por ello una comisión que no podrá en ningún caso exceder el 8% de los precios totales indicados en los puntos precedentes.

En prueba de conformidad, se firman.....ejemplares de un mismo tenor y a un único efecto.

VII. Detalle de operativización

- 1.- Información de la Secretaría General a Secretario de Turismo de Nación
- 2.- Información al Consejo Federal de Turismo
- 3.- Envío por mail a cada Secretario de Turismo Provincial del contenido de la actividad y pautas de participación en cada uno de los roles.
- 4.- Tomar contacto con los Secretarios de Turismo de las provincia integrantes del grupo, con el fin de ajustar la organización de la puesta en marcha de la actividad, así como también el cronograma correspondiente.
- 5.- Definición y comunicación al CFI por parte de cada Secretario respecto a cuáles serán los destinos seleccionados para participar de esta actividad en su calidad de PP. (prestadores)
- 6.- Definición y comunicación al CFI por parte de cada Secretario respecto a cuáles serán los actores que participarán de esta actividad en su calidad de PR (agentes de viaje)
- 7.- Definición y comunicación al CFI por parte de cada Secretario respecto a quiénes integrarán el grupo de la PP que efectuará la presentación ante los participantes de la PR (agentes de viaje)
- 8.- Informar y capacitar al personal de los Centros CFI respecto a la actividad, y a su rol y funciones en relación a la misma.
- 9.- Confección del material (Power Point?) a presentar por parte de la PP ante la PR y su correspondiente duplicación para su entrega a los asistentes.
- 10.- Construcción de la página: www.acercandoteatutierra.com.ar a fin de incluir en ella tanto las actividades realizadas y a realizar, así como también los diferentes paquetes que se vayan conformando (no valorizados)

11.- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL GRUPO A- PILOTO
EQUIPOS TRABAJO 1 y 2

PCIAS.	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
ENTRE RIOS		PP						PR				PR	PR		
CORRIENTES				PP			PR		PR	PR					
CORDOBA					PP				PR	PR				PR	
SANTA FE			PP									PR	PR		PR

CRONOGRAMA GRUPO B - EQUIPOS TRABAJO 3 y 4

PCIAS.	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
¿?		PP						PR				PR	PR		
¿?				PP			PR		PR	PR					
¿?					PP				PR	PR				PR	
¿?			PP									PR	PR		PR

De acuerdo a estos esquemas de trabajo, se requerirán para ello **4 equipos de trabajo** en forma simultánea, lo cual operará las actividades previstas por este programa en un **plazo de 14 días hábiles**, abarcando un total en ese plazo de **8 provincias**.

De esta manera se podría prever que las acciones totales previstas por este programa, es decir, abarcando el **total de 22** provincias previstas podrán cubrirse en **un plazo de 2 meses**.

3. Subprograma: Formación de Gestores en Desarrollo Local

Objetivo: Capacitar a actores locales tanto del sector público como privado de las provincias en la gestión de procesos de desarrollo local endógeno, que garanticen la participación de la comunidad y la redistribución de los beneficios entre sus integrantes, respetando los valores socio culturales y la sustentabilidad de los proyectos.

Condiciones de admisión a la capacitación

Los postulantes se preseleccionarán a partir de la presentación de una idea-proyecto de desarrollo, pública o privada que se realizará durante el curso para culminar a su finalización en condiciones de ser llevada a la práctica.

Características de la capacitación

Enfoque interdisciplinario y teórico práctico con la participación de especialistas que desarrollen los distintos módulos requeridos para gestionar un proyecto de desarrollo.

Cada clase teórica tendrá a continuación la aplicación en taller de los conceptos vertidos al proyecto a desarrollar por cada uno de los alumnos asistentes.

Metodología para el dictado de las clases

Clases teóricas: podrán ser a través de V.C., con remisión de material gráfico y documental.

Talleres: se seleccionarán en cada región Profesores tutores para el acompañamiento de los proyectos a cuyo efecto se podrán celebrar Convenios con las Universidades regionales.

4. Subprograma: Construcción del Mapa de Trayectos Turísticos por provincias y localidades.

Teniendo en cuenta las acciones que desarrollará el CFI mediante el “Programa de Desarrollo Local y Turismo”, se irá construyendo un mapa global de aquellos puntos del país en los que el turismo constituya el motor generador de desarrollo.

El mapa podrá tener una lectura desde lo particular a lo general, y viceversa. De esta manera cumplirá una doble función: la de servir a cada uno de los individuos reales y potenciales que conforman la oferta y la demanda turística por un lado (visión micro), y por otro ser una confiable herramienta de planificación y evaluación de desarrollo local (visión macro).

El mapa conformará así una herramienta útil a la gestión y promoción del desarrollo local.

Diseño del mapa:

- I. El mapa se irá construyendo por provincia, a través de la intervención y acción de los centros CFI, coordinados por expertos en la materia.

- II. Dentro de cada provincia se irán identificando municipios turísticos tradicionales, y municipios con potencialidades turísticas, es decir, aquellos que si bien no cuentan con una demanda turística importante, sin embargo poseen recursos naturales y/o culturales que pueden transformarse en productos turísticos. Al respecto se ha sostenido reiteradas veces – acertadamente o no-, que *“sin patrimonio no hay atractivo, y sin atractivo no hay turismo”*. En este sentido, sostiene Joandre Ferraz refiriendo al ciclo económico del turismo, que cuando al patrimonio se le agregan “servicios turísticos” nos encontramos ante un verdadero producto turístico (Ferraz 2006).

Por ende, el CFI, conocedor del inmenso patrimonio natural y cultural que existe en todas nuestras provincias, entiende a este mapa como una herramienta que facilitará la planificación y la inversión para la facilitación de

servicios turísticos y puesta en valor de cierto patrimonio, para un desarrollo sustentable de las comunidades.

III. La lectura del mapa, podrá efectuarse desde lo general a lo particular, y para ello se ofrecerá gráficamente la información a modo de zoom, ingresando en cada una de las provincias primero, y de las localidades después.

Los datos del mapa

El mapa tenderá a incorporar uniformemente los siguientes datos respecto de cada uno de los municipios registrados, que hemos de dividir en 3 segmentos: 1) de información general 2) de oferta y 3) de estadística de desarrollo local.

I. Información General

El mapa tendrá por una parte el propósito de ser fuente de información general sobre cada lugar de que se trate, lo más completa posible, la cual además servirá de base para cualquier análisis que se efectúe sobre la verdadera posibilidad de desarrollo y su evolución.

De tal modo, en este segmento se deberán incluir mínimamente los siguientes puntos:

- Ubicación geográfica y características relevantes del lugar
- datos estadísticos (si los hubiera) de la demanda y la oferta turística del lugar (alojamientos, medios de transporte y frecuencia, etc)
- detalle de los principales atractivos turísticos
- información de los recursos naturales que existiere
- actividades turísticas que pueden realizarse
- productos propios del lugar
- actividades productivas locales, con datos de las empresas allí instaladas.
- pequeños emprendimientos con potencialidad turística
- fotografías
- mapas y rutas para los recorridos.

II. La oferta

El segmento destinado a la oferta no sólo tendrá como objetivo el conformar una vidriera destinada a la demanda, sino que buscará ser el instrumento mediante el cual se conecten los actores de la oferta entre sí, y entre quienes puedan formar lazos productivos en otros mercados. De tal manera, se pondrá especial acento en comunicar y generar cursos y talleres de capacitación, que además profundicen los beneficios de la red social generada en el sitio.

Para ello, mínimamente se deberán volcar:

- Datos de las empresas turísticas del lugar (con links en los que casos en lo que fuera posible)
- Información útil al viajero (distancias, clima, recomendaciones, actividades, tarifas, etc. etc)
- Festividades que se celebren
- Datos de cámaras de los sectores involucrados
- Blogs, páginas web y/o redes conformadas por el sector.
- Información relativa a capacitación, talleres, etc.

III. Información cuanti y cualitativa, y gradual (estadística)

Esta es la lectura que constituye el propósito final del mapa, que sólo puede ser brindada través del cúmulo de información permanente que parte de los puntos antes mencionados.

Reconociendo la importancia vital que reviste esta información tanto para la planificación eficiente como para la inversión, es que se propone a través del análisis de expertos del CFI, la determinación paulatina de los siguientes elementos, que sin duda son insoslayables en el desarrollo local.

- a) cantidad de sectores involucrados activamente en la actividad turística
- b) incidencia de la actividad turística en la mejora de la calidad de vida de la población local
- c) incidencia del turismo en la creación de empleo y mano de obra local

- d) grado de participación activa por parte de los pobladores locales en las actividades relacionadas al turismo
- e) grado de afectación al ambiente natural y social del lugar
- f) grado de sensibilización parte de los habitantes hacia la actividad turística
- g) potencialidad futura
- h) nivel de autogestión y/o dependencia de recursos exógenos para la gestión de las actividades turísticas que se desarrollen o planifiquen desarrollar.
- i) grado de desarrollo alcanzado por la comunidad