



## Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis/monografía

Yo... Carla Claudia Claire Guillen..... C.I. 3103433  
autor/a de la tesis titulada

"La Planificación Turística en Bolivia"

mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva  
autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos  
para la obtención del título de

Magister en Gerencia de Proyectos para  
el Desarrollo

En la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede académica La Paz.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Académica La Paz, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación a partir de la fecha de defensa de grado, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamo de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría Adjunta a la Secretaria General sede Académica La Paz, los tres ejemplares respectivos y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha. 19/09/2022

Firma:  .....



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR**  
**SEDE ACADÉMICA LA PAZ**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS PARA EL  
DESARROLLO**

**La Planificación Turística en Bolivia**

**Tesis presentada para optar el Grado  
Académico Magister en Gerencia de  
Proyectos para el Desarrollo**

**MAESTRANTE: CARLA CLAUDIA CLAURE GUILLEN**

**TUTOR: PHD. ALBERTO BONADONA COSSIO**

**La Paz – Bolivia**

**2022**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN .....	2
CAPÍTULO I .....	3
ASPECTOS GENERALES .....	3
1. Descripción y justificación.....	3
2. Situación problemática .....	5
2.1. Situación proyectada .....	6
2.2. Formulación del problema .....	7
3. Delimitaciones.....	8
3.1. Delimitación temática.....	8
3.2. Delimitación espacial.....	8
3.3. Delimitación temporal .....	8
4. Objetivos.....	8
4.1. Objetivo General.....	8
4.2. Objetivos Específicos .....	9
5. Hipótesis .....	9
5.1. Operacionalización de variables .....	9
CAPÍTULO II .....	11
MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL .....	11
1. El turismo y su historia .....	11
2. ¿Qué es el turismo?.....	13
3. El sistema turístico .....	17
4. Planificación .....	24
5. Desarrollo sostenible .....	27
6. El turismo como instrumento de desarrollo.....	31
7. Turismo sostenible .....	33
8. Planificación del turismo sostenible .....	36
9. La competitividad .....	39
CAPÍTULO III .....	41
MARCO METODOLÓGICO .....	41
1. Enfoque investigativo.....	41

2. Tipo de investigación .....	41
3. Diseño de la Investigación .....	41
4. Estrategias metodológicas.....	42
4.1. Identificación de las partes del modelo.....	44
4.2. Modelo de competitividad turística .....	48
CAPÍTULO IV.....	50
CIFRAS DEL SECTOR TURÍSTICO.....	50
1. Cifras globales y tendencias.....	50
2. Cifras de países de las Américas .....	52
3. El turismo en Bolivia y su situación competitiva.....	54
3.1. Situación de Bolivia respecto al turismo mundial.....	54
3.2. Competitividad de Bolivia en viajes y turismo.....	54
4. El sector turístico en la economía boliviana.....	55
CAPÍTULO V.....	63
MARCO PRÁCTICO.....	63
1. Condiciones causales de la competitividad turística en Bolivia.....	63
1.1. Estrategia: planificación sectorial (PSDI) .....	63
1.2. Sistema turístico (P1) .....	72
1.3. Resultado intermedio: desarrollo sostenible .....	72
2. Resultado Final: Competitividad (R2) .....	74
CAPÍTULO VI.....	79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	79
1. Conclusiones.....	79
2. Recomendaciones .....	81
ANEXOS.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	112

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1: Marco de la industria turística	15
Figura N°2: El sistema turístico de Boullón	19
Figura N°3: El turismo como sistema funcional según Güell	20
Figura N°4: El modelo SISTUR de Beni	21
Figura N°5: El sistema turístico de Molina	22
Figura N°6: Sistema turístico de Varisco	23
Figura N°7: Objetivos de desarrollo sostenible	30
Figura N°8: Importancia del turismo	33
Figura N°9: Componentes del ICT&V	40
Figura N°10: Categoría Central (Estructura del ICV&T codificada)	45
Figura N°11: Categoría desarrollo sostenible y clasificación de los ODS	46
Figura N°12: Categoría sistema turístico	47
Figura N°13: Categoría estrategia	48
Figura N°14: Modelo de relaciones de la competitividad	49
Figura N°15: Cifras del turismo internacional año 2019 y 2020 (Llegadas de turistas internacionales)	51
Figura N°16: Situación de Bolivia respecto al turismo mundial	54

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Llegadas de turistas internacionales .....	52
Gráfico N°2: Índice anual de competitividad de viajes y turismo - Bolivia.....	55
Gráfico N°3: Gasto turístico de extranjeros en el país según tipo de gasto, año 2019(p) (%).....	58
Gráfico N°4: Llegada de visitantes internacionales a Bolivia (2007- 2020) .....	59
Gráfico N°5: Empleo generado por la actividad turística (miles de personas) .....	61
Gráfico N°6: Performance de Bolivia en el ICV&T 2019.....	75
Gráfico N°7: Resultados comparativos de Pilares del ICV&T 2019 (Bolivia y México).....	77
Gráfico N°8: Performance de México en el ICV&T 2019 .....	78

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1: Operacionalización de variables	9
Cuadro N°2: Glosario básico de términos turísticos	14
Cuadro N°3: Tipos de planificación según Carlos Matus	26
Cuadro N°4: Paradigma de desarrollo sostenible según niveles de sostenibilidad	37
Cuadro N°5: Partes del modelo de competitividad	44
Cuadro N°6: Llegadas de turistas internacionales a las américas e ingresos por turismo internacional	53

Cuadro N°7: Ingresos por turismo receptivo como % del PIB (millones de SU\$)	56
Cuadro N°8: Exportaciones bolivianas y gasto de los turistas extranjeros (millones de SU\$)	57
Cuadro N°9: Gasto turístico de extranjeros en el país según tipo de gasto, 2008–2019 (mill. de SU\$)	57
Cuadro N°10: Llegada de visitantes internacionales, según origen, año 2019	60
Cuadro N°11: Inversión pública por sector (millones de SU\$)	61
Cuadro N°12: Inversión pública en el sector productivo (% de la inversión pública total)	62
Cuadro N°13: PDSI metas e indicadores	67
Cuadro N°14: Identificación de los ODS en el PSDI	72
Cuadro N°15: Resultados de Bolivia en los subíndices y pilares del ICV&T 2017-2019	76

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: El SISTUR de Mario Beni .....	84
Anexo N° 2: 20 razones por las que el turismo sostenible cuenta para los destinos turísticos .....	85
Anexo N° 3: Position Paper on Tourism Policy and Strategic Planning (UNWTO).....	86
Anexo N° 4: Descripción simplificada del espectro del desarrollo sostenible según Hunter.....	96
Anexo N° 5: The Travel & Tourism Competitiveness Index ranking 2017 & 2019.....	99
Anexo N° 6: Encuesta Global sobre Planificación Turística “Reporte de la Línea de Base sobre la Integración de los Patrones de Desarrollo Sostenible en las Políticas de Turismo .....	101
Anexo N° 7: Methodology of the TTCI 2019 .....	108

## RESUMEN

El turismo es uno de los sectores económicos de mayor importancia en las economías nacional e internacional. Pero al estar bajo el escrutinio de la competencia internacional, mejorar la competitividad es esencial para mantener a Bolivia entre las preferencias de los mercados emisores. El desarrollo sostenible del sector será un factor decisivo debido a que los recursos que permiten el desenvolvimiento de esta actividad son principalmente humanos, naturales y culturales.

La investigación tiene un enfoque cualitativo y se complementa con el cuantitativo, donde los datos cualitativos fueron obtenidos de fuentes documentales y por lo tanto secundarias; y los datos cuantitativos están referidos a la evolución del sector turístico y la competitividad.

Conforme a ello, se ha identificado que la competitividad turística boliviana no ha mejorado de manera significativa debido al desempeño del sistema turístico y el sistema de planificación sectorial, que no tiene un enfoque de desarrollo sostenible. En esta perspectiva la investigación posibilitó la conformación de un modelo que se ha denominado de competitividad sostenible, que pretende dar una explicación sobre la interdependencia de diferentes categorías que forman parte de este modelo, el cual puede servir de referencia a las autoridades y actores involucrados para el desarrollo de futuros planes de desarrollo sectorial.

Dado que las categorías del modelo son de alta complejidad, se considera que esta investigación presenta de manera didáctica y referencial las dimensiones, componentes, partes y factores que forman parte de la actividad turística.

## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación analiza la competitividad turística boliviana como resultado de la planificación sectorial y la aplicación de principios de sostenibilidad, con la finalidad de identificar la relación existente entre la planificación y el efecto que tiene en el sistema turístico, en cuanto a su desarrollo sostenible y finalmente en la competitividad internacional.

Aunque el sector turístico no es considerado prioritario en el desarrollo nacional, es una actividad económica que genera un sinnúmero de conexiones intersectoriales. Su importancia en la generación de divisas como un sector de las exportaciones no tradicionales y de servicios es reveladora. Resulta ser también un medio para la búsqueda del desarrollo sostenible, en vista de que depende de recursos y factores que forman parte de las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

En esta perspectiva, los Capítulos I y II permiten caracterizar el sistema turístico y comprender las relaciones entre sus principales componentes con el desarrollo sostenible y la competitividad.

Posteriormente el Capítulo III presenta el marco metodológico en el cual puede encontrarse en detalle un modelo de competitividad turística que permite identificar las relaciones existentes entre las categorías, la estrategia y los resultados. Cada categoría cuenta con una representación gráfica que incluye las subcategorías y una enumeración referencial de los factores.

El Capítulo IV presenta un análisis de situación con datos estadísticos del sector turístico a nivel global y con mayor detalle en el ámbito nacional. El Capítulo V presenta un análisis y evaluación del Plan Sectorial de Desarrollo Integral del Ministerio de Culturas y Turismo en base a una herramienta de la Organización Mundial de Turismo, incluyendo además la identificación y escrutinio del nivel de competitividad de Bolivia mediante los resultados del reporte del Foro Económico Mundial que mide el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo. Y como capítulo final, siguen las conclusiones y recomendaciones de la investigación.



# CAPÍTULO I

## ASPECTOS GENERALES

### 1. Descripción y justificación

El sector turístico es una parte pequeña de un macrosistema multisectorial, que por sus características de producción genera oportunidades de negocios a nivel intersectorial, por lo que, ante un escenario de éxito y competitividad, genera efectos multiplicadores en otros sectores de la economía, y esto, convierte al turismo en uno de los sectores productivos con mayores potencialidades para generar un proceso de desarrollo (Artesi, 2003).

Aunque el turismo es capaz de crear empleo, generar ingresos e incluso la construcción de infraestructura, ello no significa que sea un factor de desarrollo sostenible en todos los casos. (Fayos-Solá, 2015). Por lo cual, es necesario planificar, gestionar y supervisar el crecimiento del turismo, a través de políticas, programas y acciones eficaces a fin de lograr resultados en materia de desarrollo sostenible con evidencias. Como han argumentado repetidamente los expertos en políticas, las políticas de desarrollo bien intencionadas no siempre producen los efectos deseados cuando las pruebas son limitadas o inexistentes (World Tourism Organization [UNWTO], 2018).

Por sí solo, el turismo no puede corregir o crear las condiciones que son parte o fracción de las políticas económicas, sociales y ambientales -nacionales- (De Kadt, 1984), pero a la vez, diversos factores justifican la atención en el turismo como una actividad que podría convertirse en un instrumento de desarrollo sostenible, en tanto y en cuanto, exista una política sectorial que cuente con la conciencia y reconocimiento de su importancia estratégica para un modelo de desarrollo (Capanegra, 2007).

Los recursos naturales y culturales que existen en el territorio boliviano son la base para un desarrollo turístico planificado y sostenible. En contraposición, muchos de estos recursos pueden ser objeto de las políticas relacionadas con el extractivismo, pero al ser explotados por una actividad como el turismo, estos recursos naturales no se extraen, se protegen y permanecen en el territorio nacional, siendo sujetos de exportación al ser vendidos a los turistas extranjeros que pagan por esta actividad. El turismo permite el acceso del país a la economía internacional y la naturaleza institucional de su explotación ejerce variada influencia sobre el nivel, evolución

y estabilidad del ingreso en divisas (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2006, p. 307) y la distribución de esa disponibilidad de divisas entre los distintos agentes económicos y su particular modalidad de gestión empresarial influirán directamente en los encadenamientos, así como sobre la demanda.

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas (Instituto Nacional de Estadística, 2020), la Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas - UDAPE (Unidad de Análisis de Políticas Económicas y Sociales [UDAPE], 2018), y el Banco Central de Bolivia (Banco Central de Bolivia, 2020) en Bolivia la actividad turística aporta alrededor del 2% al Producto Interno Bruto (PIB) desde hace 20 años y el ingreso de divisas debido a esta actividad se incrementó de 292 millones de dólares el año 2007 a 797 millones el año 2019. El número de visitantes extranjeros aumentó de 572 mil en 2007 a 1,2 millones en 2019 y el nivel de empleo directo del sector ronda por el 5% del empleo total. El año 2015 las personas con empleo directo e indirecto en este sector fueron 344 mil, según el Viceministerio de Turismo. De la misma manera, ha ido aumentando su importancia en torno a las exportaciones bolivianas de bienes. Si los ingresos por el turismo receptivo fueran considerados en las estadísticas de exportaciones, durante el año 2019 aportaría con un 9% adicional al valor total de las exportaciones (US\$8.796 millones), y 46% a las exportaciones no tradicionales (US\$1.722 millones) (INE). El turismo en cuanto al ingreso de divisas ha tenido una tendencia creciente, aunque con menor dinamismo durante los años 2018 y 2019.

Haciendo eco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el turismo sostenible fue identificado por el Banco Mundial como componente vital para asegurar el cumplimiento de las metas de los ODS 8, 12 y 14 de la Agenda 2030 sobre Desarrollo Sostenible, pero aporta directa o indirectamente a todos los ODS, dando diversas razones por las que el turismo sostenible cuenta para los destinos turísticos, las personas que viven ahí y para los viajeros (World Bank Group [WBG], 2017).

El turismo sostenible promueve el desarrollo armónico en sus dimensiones económica, social y ambiental; que para ser alcanzado y se obtenga beneficios del mismo, requiere de políticas públicas que deriven en programas y proyectos específicos, que crucen transversalmente las instituciones de orden estatal y privado, departamental y municipal, con una adecuada evaluación que retroalimente sus resultados y permita las correcciones pertinentes para lograr los beneficios que se esperan, tanto en el destino como para los turistas (Salcedo G.

& San Martín, 2012). Las políticas turísticas son aquellas que pueden transformar el sector en busca de la competitividad y por lo tanto deben desarrollarse con un enfoque de desarrollo sostenible, de manera que el turismo sea una de las actividades determinantes del desarrollo y la competitividad del país. La competitividad turística es una consecuencia del nivel de sostenibilidad que logra el sistema turístico (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2019c).

Según el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (ICV&T) del Foro Económico Mundial que se calcula de forma bienal, el año 2011, que fue la primera publicación, Bolivia ocupó el lugar 119 entre 139 países (119/139), el año 2013 el puesto 110 (110/140), el año 2015 el puesto 100 (100/141), el año 2017 el lugar 99 (99/136). El año 2019 alcanzo el nonagésimo lugar entre 140 países, subió nueve puestos, y fue el país que ascendió más lugares respecto al año 2017, logrando una calificación de 3,5. El país que ocupó el primer lugar en el ranking mundial fue España con una calificación de 5,4.

Dadas las políticas implementadas durante los últimos años y probablemente siempre, las políticas nacionales de turismo han enfocado sus objetivos, principalmente en la dimensión económica, dejando desatendidas las dimensiones ambiental y social, siendo preponderante una forma de equilibrio entre las 3 para lograr el desarrollo sostenible y de esta manera buscar la competitividad del sector.

## **2. Situación problemática**

El fin de un sistema turístico es alcanzar la competitividad a través del desarrollo sostenible, tomando en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades receptoras.

En Bolivia, desde el año 1997, se vienen planteando estrategias y planes de desarrollo específicos para el sector turístico, con un supuesto enfoque de desarrollo sostenible. Estos, sin embargo, no han contado con la atención suficiente de los órganos de gobierno y poder político, así como tampoco fueron planteados en el marco de una estrategia nacional de desarrollo sostenible con un enfoque sistémico.

El penúltimo Plan de Desarrollo Turístico fue el PLANTUR 2015-2020, Agenda Turística al 2025, Construyendo el Futuro de Bolivia, no fue concebido o al menos modificado, tomando en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), siendo que, durante el mismo año - 2015-, los ODS fueron aprobados. Estos últimos, tampoco fueron tomados en cuenta en el Plan Sectorial de Desarrollo Integral del Ministerio de Culturas y Turismo (PSDI), que reemplazo al PLANTUR.

A finales del año 2017, el Ministerio de Planificación del Desarrollo, acuerda con Naciones Unidas, una hoja de ruta, para que todas las intervenciones con las agencias del Sistema de Naciones Unidas en Bolivia estén en armonía con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2016-2020, la agenda Patriótica 2025 y con el gran compromiso global de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030. Este acuerdo fue denominado "El Marco de complementariedad de Naciones Unidas para Vivir Bien en Bolivia 2018 - 2022" que refleja el compromiso asumido por el Estado boliviano a dar respuesta a los desafíos globales que la ONU proyecta para el desarrollo sostenible. Si bien esta hoja de ruta fue un avance en cuanto a la consideración de los ODS en la planificación nacional, la misma no hace mención del sector turístico.

El turismo si fue tomado en cuenta en el Alineamiento de los ODS con la Agenda Patriótica y el denominado Plan Nacional de Desarrollo "ODS para Vivir Bien", específicamente en los ODS 1, 8, 12, 14 y 17. Pero en ningún momento, estos fueron alineados a la planificación turística, siendo que, según recomendaciones de la Organización Mundial del Turismo (OMT), los ODS tienen el potencial para actuar como un marco de orientación para alinear en los procesos de planificación relacionados con el turismo.

## **2.1. Situación proyectada**

Bolivia, al formar parte del Sistema de Naciones Unidas y además como nación signataria de la Agenda 2030, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), debe incluir estos objetivos en las herramientas de planificación y seguimiento, tanto a nivel macro como sectorial, al igual que lo han hecho otros países que tienen alto potencial turístico.

Un sector turístico que adopta prácticas de consumo y producción sostenibles puede tener un papel significativo a la hora de acelerar la transformación local, nacional y global hacia la sostenibilidad y cuya competitividad, depende de la calidad del medio ambiente en que

funciona (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2021). Como sector económico transversal, el turismo tiene una cadena de valor ampliada y fragmentada que requiere la colaboración de una amplia gama de actores involucrados (de diferentes niveles y ramas del gobierno, sector privado y la sociedad civil) para ofrecer un producto turístico competitivo.

La planificación a través de las políticas turísticas tiene la misión de sentar las bases del desarrollo y la gestión del turismo. Su aplicación se apoya en instrumentos de política, es decir, en medios prácticos, metodologías, medidas o intervenciones, que estimulan la acción de los actores involucrados e interesados en una determinada dirección.

Entonces, dadas las características y el alto potencial turístico de Bolivia, es preponderante contar con una planificación sectorial que sirva como instrumento para la búsqueda del desarrollo sostenible y la competitividad, que genere las condiciones para un turismo receptivo consciente y con la capacidad de dejar beneficios a la comunidad receptora.

## **2.2. Formulación del problema**

Dada la precaria situación de la planificación sectorial turística con un horizonte hasta el año 2020, que ha puesto mayor énfasis en la generación de ingresos, redistribución económica y generación de empleos, factores relacionados principalmente a metas de crecimiento económico y reducción de la pobreza, no ha dado la misma preponderancia a las otras dimensiones de la sostenibilidad, que son finalmente las que contribuyen a la protección y conservación, así como a la competitividad de los recursos turísticos. Un sector turístico nacional competitivo, requiere de una planificación sectorial enfocada al desarrollo sostenible siguiendo una metodología pertinente y bajo lineamientos guía de los ODS para alinear a los actores involucrados en políticas y acciones, así como lo han hecho y los están haciendo otras naciones.

En este marco el problema principal de la presente tesis es que la competitividad turística boliviana no mejora en el tiempo, particularmente en relación con el enfoque de desarrollo sostenible y los efectos en el nivel de competitividad internacional que debería incorporar.

### **3. Delimitaciones**

#### **3.1. Delimitación temática**

La presente investigación evaluará el Plan Sectorial de Desarrollo Integral del Ministerio de Culturas y Turismo (PSDI), en cuanto a sus fines, la consideración y aplicación de políticas de desarrollo sostenible, sus metas, resultados, acciones e indicadores.

Además, se utilizará como documento base el informe Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (ICV&T) del Foro Económico Mundial del año 2019, para inferir las relaciones existentes entre la competitividad del sistema turístico, el desarrollo sostenible y la planificación.

Al estar esta tesis enmarcada en la temática de la competitividad en base al desarrollo sostenible, a través de una planificación sectorial acorde, pertenece a la ciencia económica.

#### **3.2. Delimitación espacial**

El PSDI es un plan sectorial de desarrollo nacional, por lo cual no se hará una delimitación geográfica específica en el territorio nacional, salvo que exista la necesidad en beneficio de la investigación.

#### **3.3. Delimitación temporal**

El PSDI tiene un periodo limitado de 5 años (2016 a 2020), pero para efectos de visualización de la situación del sector turístico, se presentará, además, información estadística del periodo 2007 - 2019.

### **4. Objetivos**

#### **4.1. Objetivo General**

El objetivo general que persigue esta investigación es evaluar la planificación del sector turístico boliviano en cuanto a su enfoque de desarrollo sostenible y los efectos en el nivel de competitividad internacional.

## 4.2. Objetivos Específicos

- Objetivo 1: Conocer y comprender las relaciones entre los principales componentes del sistema turístico, desarrollo sostenible y la competitividad.
- Objetivo 2: Evaluar los datos del sector turístico.
- Objetivo 3: Analizar el Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI).
- Objetivo 4: Identificar la situación de la competitividad turística boliviana.

## 5. Hipótesis

Al no incorporar políticas de desarrollo sostenible<sup>1</sup>, la planificación turística en Bolivia afecta considerablemente la competitividad turística.

### 5.1. Operacionalización de variables

**Cuadro N°1:**

*Operacionalización de variables*

Variable	Definición operacional	Indicador	Resultado
Planificación turística	<b>Independiente</b> La planificación turística es el medio que busca un fin para el sistema turístico. Es la construcción del desarrollo que busca la sostenibilidad y como consecuencia la mejora en la competitividad.	El plan sectorial busca el desarrollo sostenible del sistema turístico para mejorar su competitividad.	El fin del plan nacional del sector turístico sostenible es la mejora de la competitividad del sector.
Políticas de desarrollo sostenible	<b>Dependiente</b> Las políticas de desarrollo sostenible son aquellas que toman en cuenta las implicaciones económicas, sociales y ambientales de manera holística y en el largo plazo, las cuales son medidas a través del cumplimiento de los ODS.	El plan de desarrollo turístico cumple en un 80% con la encuesta de evaluación de la OMT "Reporte de la Línea de Base sobre la Integración de los Patrones de Desarrollo Sostenible en las Políticas de Turismo". <sup>1</sup>	El plan de desarrollo turístico cumple en un 80% con la encuesta de evaluación de la OMT.
Competitividad turística	<b>Dependiente</b> La capacidad del destino de utilizar sus recursos naturales, culturales, humanos, antrópicos y financieros de manera eficiente para desarrollar y ofrecer productos y servicios turísticos de calidad, innovadores, éticos y atractivos, con miras a contribuir a un crecimiento sostenible de acuerdo a su visión global y objetivos estratégicos, incrementar el valor agregado del sector	Índice de competitividad del país según los 14 pilares evaluados por el Foro Económico Mundial, en las 4 evaluaciones a partir de 2011.	La competitividad turística boliviana mejora en el tiempo ubicándola entre las 50 primeras posiciones, durante 2019.

<sup>1</sup> UNWTO: Baseline Report on the Integration of Sustainable Consumption and Production Patterns into Tourism Policies

	turístico, mejorar y diversificar sus componentes comerciales y optimizar su atractivo y los beneficios que reporta a los visitantes y a la comunidad receptora local con una perspectiva de sostenibilidad.		
--	--	--	--

*Nota:* Elaboración propia



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL**

#### **1. El turismo y su historia**

La actividad turística ha tenido una evolución en el tiempo, existiendo registros de viajes desde la antigua Babilonia siguiendo con Grecia según la crónica de La Odisea de Homero y continuando con las crónicas de Heródoto, primer historiador y geógrafo griego que vivió entre el 484 y el 425 ac., quienes describen los extensos viajes realizados en esa época. Los griegos quienes tenían vocación por los viajes concurrían a diversas festividades de tipo religioso y deportivo, en los cuales además se celebraban competencias atléticas en Delfos, Corinto y Atenas, esta última, donde se originan las olimpiadas (776 ac. y el dc.). Pero no es sino, hasta el Imperio Romano, que se conocen actividades que hoy se consideran turismo (Acerenza, 2006).

La movilización de las personas, sin fines remunerados y con intención de regresar a su región, ha existido desde hace mucho, con las antiguas peregrinaciones. Tal es el caso de la gran civilización de los Incas, en la cual fue valorada la realización de actividades de recreación, descanso y diversión. Las peregrinaciones y otras actividades lúdicas tenían un lugar importante dentro la cosmovisión andina (Morales M., 2012, p. 84).

Al igual que en otros continentes, en América del Sur, el Cuzco fue un lugar de veneración al soberano y al Dios Sol, donde los habitantes del imperio Inca tenían que visitar por lo menos una vez en su vida. Según Louis Baudin autor del Imperio Socialista de los Incas, los viajes en esos tiempos eran masivos y constantes, y realizados por el monarca, los gobernadores y todos los pobladores (Morales M., 2012, p. 85)

En relación con el transporte y alojamiento, los Incas construyeron caminos de imponentes características, que contaron además con infraestructura de alojamiento a lo largo del mismo. Tal es el caso del Capaq Ñan, que se extendía desde Quito, Ecuador, hasta Santiago, Chile pasando por Bolivia y Perú, con una superficie aproximada de 8.000 kilómetros. Este camino del Inca contaba también con tambos o alojamientos cada 15 a 20 kilómetros para albergar a los viajeros. No debe olvidarse, el sistema de transporte fluvial y marítimo que habían desarrollado, heredando además conocimientos tecnológicos de otras culturas ancestrales. Los

incas sin imaginar las características del fenómeno llamado turismo, habían desarrollado los elementos básicos del turismo (Morales M., 2012, p. 89).

En Europa, durante los siglos XV y XVI tiene su origen el proceso denominado *Grand Tour*, del cual derivará el término turismo. En el siglo XVIII parte de la aristocracia europea, impulsada por ideales estéticos y literarios se desplazaban hacia otros lugares. Sin embargo, estos desplazamientos minoritarios no afectaban en la estructura económica y social de los lugares de destino. A medida que pasa el tiempo van surgiendo nuevos y perfeccionados medios de transporte y como consecuencia aumenta el número de personas que viajan, sin embargo, a fines del siglo XIX y principios del siglo XX los viajeros son principalmente de las clases sociales más altas (Guijarro G., 2009).

Entre la segunda mitad del siglo XVIII y la primera mitad del siglo XIX, la revolución industrial marca un hito en la evolución del turismo, debido a las transformaciones económicas y sociales. Se fortalece una clase media grande y próspera, quienes comienzan a tener nuevos gustos y necesidades, en especial en cuanto a vacaciones, viéndose favorecida por los avances tecnológicos en los sistemas de transporte, haciendo que la cantidad de personas que viajan por placer aumente, según la información recopilada por H. Robinson en su obra "*A Geography of Tourism*" escrita en 1976 (Acerenza, 2006, p. 73).

Las condiciones que se dieron y diversos hechos relevantes antes, durante y después de la Primera Guerra Mundial, generaron el crecimiento del turismo de los cuales se beneficiaron diversos países. El desarrollo del transporte en trenes, barcos y aviación civil, así como la rápida expansión de la población, auspiciaron la creación de los agentes que intermediaban en el turismo, así como los primeros operadores como Thomas Cook de Inglaterra, con tours organizados, paquetes turísticos y diferentes formas de marketing que se utilizan hasta nuestros días. El aumento de los hospedajes y centros turísticos estaba generalmente seguido de la capacidad de transporte y movimiento del tráfico de personas y mercancías (Lickorish & Jenkins, 1997).

No es sino hasta después la Segunda Guerra Mundial que el turismo se transforma debido a los avances tecnológicos de los diferentes tipos de transporte como el ingreso de la aviación comercial, la existencia de mejores condiciones económicas para los trabajadores,

reducción del tiempo de trabajo y el ocio deja de ser exclusivo de las clases privilegiadas (Guijarro G., 2009).

Desde 1945 hasta el presente, ha sido un periodo de revoluciones tecnológicas, masivo desarrollo industrial y cambio, y como resultado de ello, la generación de riqueza e incremento de ingreso disponible. Los determinantes de la demanda nunca fueron más favorables para el gasto en viajes y ocio. Un continuo crecimiento en el Producto Interno Bruto (PIB) de las naciones, de 3% o más por año en los años prósperos de los países de la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE), estimularon el crecimiento de los viajes a un ritmo del 6% por año y el turismo ha demostrado ser altamente elástico en los ingresos en estos países, ya que los gastos en viajes se incrementaron alrededor del doble que la tasa de crecimiento del ingreso nacional (Lickorish & Jenkins, 1997, p. 12).

## **2. ¿Qué es el turismo?**

El año 1994, la OMT y la División de Estadísticas de las Naciones Unidas (UNSTATS), luego de diversos alcances e intentos en la definición del turismo, precisaron la siguiente, y que actualmente es la que encuentra vigente:

“El turismo, comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, negocios y otros.”

Esta definición se dio en la Conferencia de Ottawa, Canadá en 1993, en la cual, además, se apuntó al desarrollo de estadísticas nacionales de turismo en los países y un marco conceptual común integrado en los sistemas nacionales de cuentas, denominado Cuenta Satélite de Turismo (CST), a manera de dar mayor credibilidad a la medición del turismo y proveer comparabilidad con la medición de otras actividades económicas y sociales. La definición de la OMT identifica las características del turismo que son:

- Elementos motivadores del viaje (ocio, negocio, otros)
- Acotación temporal del período de un año
- Delimitación de la actividad desarrollada antes y durante el periodo de la estancia

- Localización de la actividad turística como la actividad realizada (fuera de su entorno habitual).

Asimismo, de esta definición, se desprenden aquellas descripciones de utilidad para delimitar de manera correcta las variables a ser medidas en el estudio del turismo en los países. Estas descripciones básicas de la OMT, pueden observarse a continuación:

### Cuadro N°2:

#### *Glosario básico de términos turísticos*

Concepto	Descripción
<b>Turismo</b>	Turismo se refiere a la actividad de los visitantes (RIET 2008, párr. 2.9).
<b>Visitante</b>	Un visitante es una persona que viaja a un destino principal distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal) que no sea la de ser empleado por una entidad residente en el país o lugar visitado (RIET 2008, párr. 2.9). Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta), o como visitante del día (o excursionista) en caso contrario (RIET 2008, párr. 2.13).
<b>Viaje/viajero</b>	El término “viaje” designa la actividad de los viajeros. Un viajero es toda persona que se desplaza entre dos lugares geográficos distintos por cualquier motivo y duración.
<b>Destino</b>	El destino principal de un viaje turístico se define como el lugar visitado que es fundamental para la decisión de realizar el viaje (RIET 2008, párr. 2.31).

*Nota:* Organización Mundial del Turismo (<https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>)

En la publicación “Introducción al Turismo”, la OMT describe la naturaleza de la actividad turística como “un resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores que hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistemática, es decir, un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente” (Sancho, 1994). Estos elementos incluyen los siguientes:

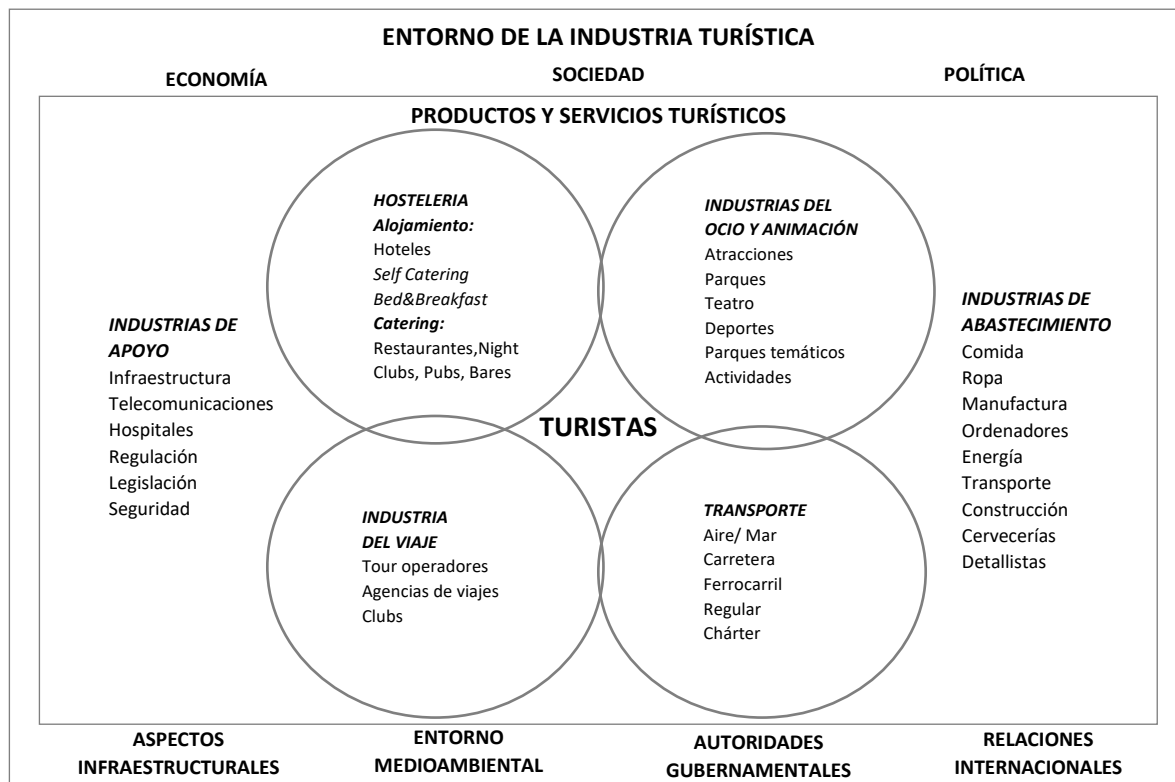
1. La demanda: formada por el conjunto de consumidores o posibles consumidores de bienes y servicios turísticos.
2. La oferta: compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucradas activamente en la experiencia turística.
3. El espacio geográfico: base física donde tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda y en donde se sitúa la población residente, que, si bien no es en sí misma un elemento turístico, la considera un importante factor de cohesión o

disgregación, según se la haya tenido en cuenta o no a la hora de planificar la actividad turística.

4. Los operadores del mercado: son aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda. Entran en esta consideración las agencias de viajes, las compañías de transporte regular y aquellos organismos públicos y privados que, mediante su labor profesional, son artífices de la ordenación y/o promoción del turismo.

**Figura Nº1:**

*Marco de la industria turística*



*Nota:* Organización Mundial del Turismo, 1998

El turismo es una actividad del sector de servicios, que puede ser considerado productivo<sup>2</sup>, en el cual se genera un proceso de intercambio, que envuelve la compraventa de

<sup>2</sup> Circular de la Autoridad del Sistema Financiero ASFI 570/2015 del 27 de Julio de 2016, incluye al sector turismo como parte del sector productivo para la obtención de créditos que pueden destinarse para capital de inversión y operaciones con el fin de mejorar o ampliar la oferta turística, gozando de las tasas de interés determinadas para el sector productivo.

servicios y bienes por una compensación pagada por el comprador (viajero - turista) a un vendedor (Boullón, 2006). El turismo es un sector productor de bienes o servicios no transables, demandados tanto por consumidores locales como por consumidores del resto del mundo que eligen un determinado destino turístico. El desplazamiento físico de los demandantes transforma estos bienes o servicios en transables (Porto, 2004), es decir el turismo receptivo; y se convierte en un sector de las exportaciones, siendo una fuente de ganancia de divisas, que aporta al crecimiento del producto nacional y es sujeto del riguroso mercado internacional (Said, 2017).

El turismo presenta un conjunto de características que lo diferencian de otras actividades productivas, por ejemplo, los servicios turísticos, como bienes finales, son objeto de la transacción internacional de servicios. El turismo es un servicio que requiere la movilidad física de los demandantes, como bien final es transable<sup>3</sup>; pero los factores de producción locales no son transables, porque su consumo solo puede darse en el lugar de producción y existen solo en el momento que están siendo consumidos (Bosch, 2010). El turismo también es un servicio final transable cuando los demandantes han pagado por los servicios y en ese momento no requieren su movilidad física y así como tampoco la de los oferentes (Porto, 2004).

El turismo es un articulador de diferentes sectores de la economía para cumplir con la entrega de productos y servicios a los viajeros tanto internos como internacionales, la organización de la producción y el consumo de los servicios de turismo abarcan un conglomerado de diversas actividades independientes y relacionadas (Ventura-Dias, 2011). Está afectado por las políticas macroeconómicas y en especial la política cambiaria, que tendrá un efecto importante en el sistema turístico, si sus resultados son positivos en la generación de ingresos, empleo y divisas. Y, si los efectos son negativos, puede darse desde el incremento de la inflación, aumento del valor de la tierra una alta dependencia del turismo, entre otros (Varisco, 2013).

La constante del comercio exterior de Bolivia es la poca diversificación de las exportaciones y la tendencia a su reprimarización (Seoane, 2016), lo cual genera una alta fragilidad ante la volatilidad de los precios internacionales de los principales productos de las exportaciones, que en general son *commodities* provenientes de la explotación de recursos

---

<sup>3</sup> Según la Organización Mundial de Comercio, en la clasificación de las transacciones internacionales de servicios, incluye al turismo dentro de un tipo de transacción definida por el hecho de que mientras los oferentes o proveedores del servicio no se desplazan, sí lo hacen los demandantes. Se trata de un movimiento temporal de los consumidores que permite el comercio de turismo (Servicios Tipo 2).

naturales. Los países en desarrollo siguen expuestos a impactos negativos resultantes del comercio internacional, sobre todo en aquellos cuyas exportaciones están concentradas en solo algunos productos primarios o manufacturas que requieren gran intensidad de mano de obra poco especializada. La diversificación de las actividades productivas y exportadoras sigue siendo una tarea pendiente de muchas economías en transición y en desarrollo (Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo [UNCTAD], 2014).

Los recursos naturales y culturales que existen en los destinos turísticos son la base para un desarrollo planificado y sostenible. En contraposición, muchos de estos recursos pueden ser objeto de las políticas relacionadas con el extractivismo, pero al ser explotados por una actividad como el turismo, estos recursos naturales no se extraen, se protegen y permanecen en el territorio nacional.

Las comunidades y pequeños productores acceden al mercado internacional de servicios con la explotación del turismo, que de otra forma no les sería posible (salvo por algunos sistemas especiales de comercialización como el comercio justo). El turismo representa una forma de superar las barreras de escala de los productores y que además les permite la generación de recursos alternativos y posiblemente complementarios a las actividades que se desarrollan tradicionalmente en sus territorios, o en este caso los destinos. Todo depende de las capacidades endógenas de cada zona o localidad y del tipo de recurso natural, cultural u otro existente en cada una de ellas.

### **3. El sistema turístico**

El turismo despertó el interés de los investigadores desde la década de los años 50 debido a su crecimiento sostenido. El fenómeno del turismo y su desarrollo espontáneo fue analizándose y estudiándose desde la mirada de diferentes disciplinas científicas, como la economía de manera predominante, como un redistribuidor del gasto y un generador de divisas; la sociología como un fenómeno humanista: motivacionista que le da prioridad a la psicología social; el espacio físico y la cultura, lugar donde se realiza el encuentro entre los turistas y los habitantes de los pueblos de acogida (Dachary & Arnaiz B., 2006).

El turismo es un fenómeno complejo y multidimensional; es desplazamiento, recreación, diversión, ocio, descanso, desarrollo personal y un recorrido hacia lo conocido y desconocido, es

en realidad una aventura sin fronteras y una forma de viaje especial; preconcebido, pensado y premeditado (Morales M., 2012). Según Roberto Boullón, nada se opone a que se acepte el turismo como un fenómeno socioeconómico, y si se traslada este criterio al campo de la planificación, reconoce la necesidad de estudiarlo con una visión interdisciplinaria que podrá incluir una parte importante de las ciencias (Boullón, 2006, p. 21).

Para Mario Beni, el turismo es además una sumatoria de los recursos naturales del medio ambiente, culturales, sociales y económicos. Su campo de estudio es amplio, complejo y multicausal y para organizar el inmenso conjunto de factores es necesario disponer de un marco referencial dinámico, flexible y adaptable y la represente por entero en sus combinaciones (Beni, 1990). Dada la naturaleza de la actividad turística, que es el resultado complejo de interrelaciones entre diversos factores que evolucionan dinámicamente, deben ser considerados conjuntamente desde una óptica sistemática (Sancho, 1994), y existe aceptación entre diversos investigadores, que la teoría general de los sistemas<sup>4</sup> es la que permite su análisis integral (Candela & Figini, 2012).

El sistema descrito por Boullón en su obra de 1985, estudia la faceta económica del turismo, desde el modelo de oferta-demanda y funciona con el encuentro de 5 elementos: la oferta con la demanda turística a través del proceso de venta del producto turístico, que junto a la infraestructura forman la estructura de producción del sector. Asimismo, identifica una superestructura turística cuya función es controlar la eficiencia del sistema, vigilando el funcionamiento e interrelación de las partes, como puede verse en el siguiente esquema:

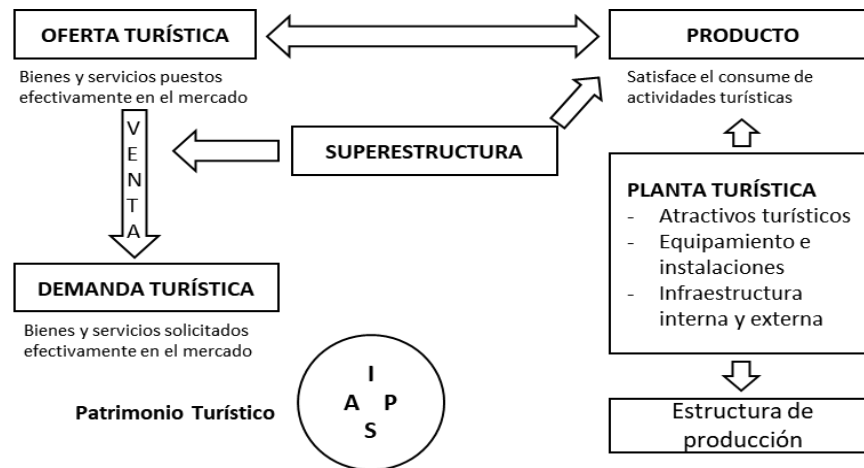
---

<sup>4</sup> (Panosso & Lohmann, 2012) Uno de los principales creadores y divulgadores de la teoría general de sistemas fue el biólogo Ludwig von Bertalanffy, quien denomina sistema: “Ampliamente a cualquier unidad en la que el todo sea más que la suma de las partes. Así, un sistema es un todo integrado, cuyas propiedades no pueden ser reducidas a las propiedades de las partes, y las propiedades sistémicas se destruyen si el sistema se divide en partes para su estudio.” Un sistema para ser completo debe tener medio ambiente (lugar en el que se encuentra el sistema), unidades (las partes del sistema), relaciones (entre las unidades del sistema), atributos (cualidades de las unidades y del propio sistema), *input* (lo que entra al sistema), *output* (lo que sale del sistema), *feedback* (un control del sistema para que lo tenga funcionando correctamente) y modelo (un diseño que facilite su comprensión).



**Figura Nº2:**

*El sistema turístico de Boullón*



*Nota:* Boullón, Roberto (1985) "Planificación del espacio turístico" Editorial Trillas, México. Figura 2.1, Pag. 32

El sistema turístico de Boullón, describe de manera detallada los subsistemas y sus elementos desde una visión económica del proceso, pero queda pendiente una parte importante para completar la visión holística del sistema, esta es la comunidad receptora y su entorno. Mario Beni logró esta integración unos años después.

Posteriormente, se formulan otros trabajos como los del investigador Jafar Jafari, que diseña un modelo o paradigma turístico y concluye que el "turismo no es un suceso independiente, sino más bien, es parte de y un medio para otro". Existe cuando el sistema de generación turística o demanda y los sistemas receptores de turistas están conectados. Es necesario tratar cada sistema por separado y luego reunirlos, para proponer un modelo de turismo. Una investigación de turismo contribuye a la comprensión de cómo cada sistema mantiene o cambia su equilibrio funcional y estructural. Pero más allá de cada sistema, se encuentra el mega sistema, en el que el turismo fluye dentro y fuera y conecta prácticamente todo lo que generan centros emisores y receptores en todo el mundo. Esta proposición señala "el papel importante que juega el turismo para intensificar interdependencia en la comunidad global de hoy" (Jafari, 1987).

Para José Miguel Fernández Güell, el turismo es un sistema funcional y lo define como un conjunto de componentes, coordinados entre sí para alcanzar una serie de metas y objetivos

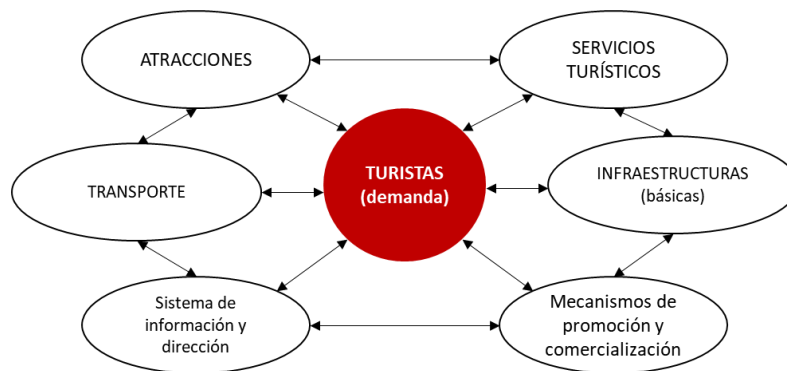
(Fernandez Güell, 1989). Para que esto ocurra, deben comprobarse cinco parámetros que definen todo sistema funcional:

- Primero, la actividad turística dispone de unos objetivos e indicadores que permiten evaluar su rendimiento.
- Segundo, el turismo depende del entorno que le rodea (condicionantes físicos, socioeconómicos y políticos) y dispone de poco control sobre él.
- Tercero, la actividad turística cuenta con amplios recursos para llevar a cabo sus fines (turistas, atracciones y servicios turísticos, entre otros).
- Cuarto, el turismo está compuesto fundamentalmente de dos piezas: la oferta y la demanda.
- Quinto, la actividad turística requiere de una gestión eficaz mediante la cual se elabore, se ejecute, se siga y se corrija la planificación.

Identifica siete componentes básicos en el sistema, descritos en la figura siguiente:

**Figura N°3:**

*El turismo como sistema funcional según Güell*



*Nota:* José Miguel Fernández Güell, 1989

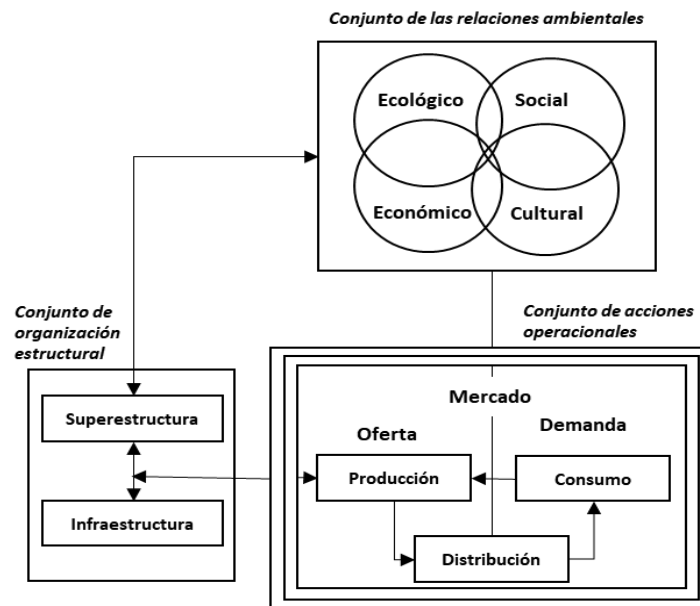
El aporte adicional de Güell, se da en la visualización de los objetivos e indicadores para evaluar el rendimiento del sistema, que permanentemente es uno de los propósitos de la Organización Mundial de Turismo; pero al igual que en el sistema de Boullón, Güell no logra visibilizar a la comunidad receptora y su interrelación con el sistema<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> En el contexto de los estudios turísticos, la actitud de la comunidad local hacia el turismo y hacia el turista es una cuestión de suma importancia para la planeación y la gestión del destino turístico. Una actitud anti-turismo que viene

Como se mencionó anteriormente, a fines de los años ochenta, Mario Beni propone un análisis más rico en terminos de las diferentes complejidades que se dan en el sistema turístico, y logra reconocer el interrelacionamiento entre las comunidades receptoras y el sistema socioeconómico, así como los efectos del turismo en en el intercambio humano durante los viajes de las personas (Beni, 1990). Explica además la función del sistema y sus interrelaciones causa-efecto, así como la interdependencia de sus partes, agrupándolas en tres conjuntos de subsistemas: conjunto de relaciones ambientales, con sus subsistemas ecológico, social, económico y cultural (este conjunto complementa el sistema de Boullón y Güell); conjunto de la organización estructural y sus subsistemas superestructura e infraestructura; y el conjunto de acciones operacionales y su subsistema de mercado (oferta, demanda, procesos de producción, distribución y consumo). Asimismo, desarrolla un sistema de planificación holístico del sector turístico que fue denominado SISTUR, el cual fue utilizado para el desarrollo de un Plan de Turismo en Brasil (ver detalle en Anexo N°1).

**Figura N°4:**

*El modelo SISTUR de Beni*



*Nota:* Mario Beni, 1998

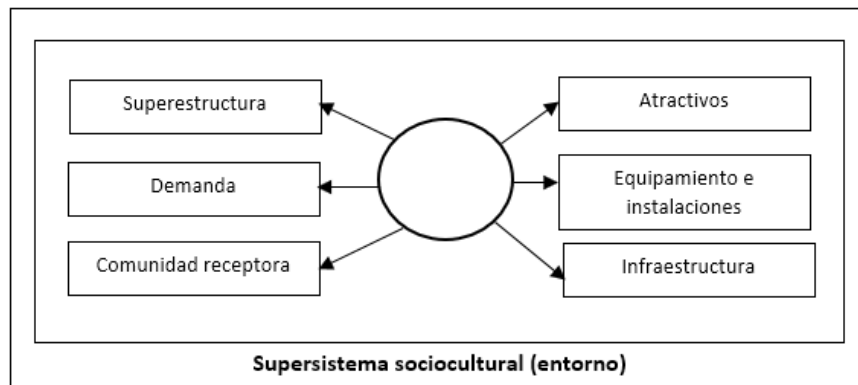
de la población residente suele evidenciar una planificación no consensuada o ineficaz. Si no existe armonía entre los intereses de los residentes y las autoridades encargadas del plan de desarrollo turístico, no podrá ofrecerse un turismo de calidad debido a que una actitud desfavorable de la comunidad local es resultado de percibir al turismo como un fenómeno negativo (Royo & Ruiz, 2009).

Para Sergio Molina, la definición de turismo que fue adoptada por la OMT es restringida para comprender los alcances del fenómeno turístico, ya que su utilidad se limita a usos estadísticos, y el turismo ha alcanzado connotaciones, significados y consecuencias de alta complejidad, que trascienden elementos cuantitativos e incrementalistas (Molina E., 1991). El turismo en la actualidad es el resultado de procesos sociales y culturales no completamente cuantificables, que resultan imprescindibles para comprenderlo y para llevar a cabo acciones que permitan obtener de él, los mejores rendimientos globales, ya sean financieros o no financieros.

Molina afirma que, la planificación continúa siendo, y será, una estrategia y un instrumento valioso para orientar al sistema turístico, desde un enfoque más participativo, con el reconocimiento de las capacidades e intereses locales y regionales; y las realidades de los grupos humanos y económicos que actúan en sus respectivas áreas. Según Molina, es necesario, a través de la planificación, desarrollar un sistema turístico con la capacidad suficiente para generar nuevas empresas y productos que intervengan la nueva realidad mundial de manera directa y que capitalicen para las sociedades de países en desarrollo, la mayor parte del volumen de negocio turístico que en ello se genera.

**Figura N°5:**

*El sistema turístico de Molina*



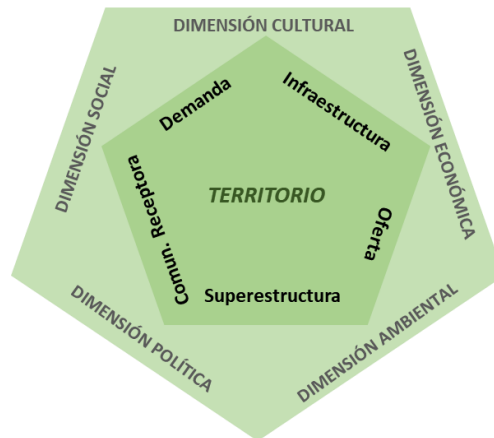
*Nota:* Sergio Molina, 1991

Si bien la finalidad del sistema ya fue mencionada por Fernández Güell, con objetivos y metas, Cristina Varisco, ayuda a interpretarlo, considerando el estudio sistémico del turismo en tres etapas: la primera etapa descriptiva se relaciona con la descripción de los subsistemas que lo integran (oferta turística, demanda, infraestructura, superestructura y comunidad receptora), la

segunda etapa interdisciplinar con el estudio de las dimensiones de la actividad (económica, social, cultural, ambiental y política) y la tercera etapa transdisciplinar con un conjunto de conceptos vinculados a la finalidad del sistema (Varisco, 2013).

**Figura N°6:**

*Sistema turístico de Varisco*



*Nota:* Cristina Varisco, 2013

La tercera etapa de Varisco, la transdisciplinar, también mencionada por Jafari<sup>6</sup> en (Panosso & Lohmann, 2012, p. 25), se considera en relación a la búsqueda del análisis integral y al surgimiento de conceptos transdisciplinarios que condensan las diferentes dimensiones de análisis y que podrían explicar la finalidad del sistema, entre ellos: desarrollo sostenible, cohesión social, desarrollo local, desarrollo humano y desarrollo territorial integrado, entre otros. Estos conceptos transdisciplinarios, tienen la característica de estar abiertos y a la vez ser complementarios, los cuales ayudan de alguna manera a dar un orden al sistema turístico para el alcance de un propósito (Varisco, 2013).

La superestructura es una parte fundamental del sistema turístico, porque su papel será preponderante en su proyección y regulación. Denominado también, subsistema institucional y que tiene por finalidad planificar, coordinar y regular el funcionamiento del sistema (Varisco, 2016). Está compuesta por organismos y organizaciones tanto públicas como privadas, que

---

<sup>6</sup> Transdisciplinar: más allá de las disciplinas. El estudio parte del problema y de esta manera se invita a las disciplinas a responder los cuestionamientos. Es la integración más profunda que puede haber entre las disciplinas.

forman un subsistema institucional y por otro un subsistema conceptual que tiene que ver con las leyes, reglamentos, planes y programas (Ibañez & Cabrera, 2011, p. 166); y como ya fue mencionado, la función de la superestructura es controlar la eficiencia del sistema, vigilando el funcionamiento e interrelación de las partes (Boullón, 2006, p. 32).

#### **4. Planificación**

El año 1980, la OMT acoge los principios, conceptos y directrices sobre el turismo mundial, especificados en la Declaración de Manila, instando a los países signatarios a su aplicación. Esta declaración estuvo enfocada principalmente a los turistas y la facilitación para la realización de sus actividades turísticas. Posteriormente, se produjeron otras Declaraciones, en las cuales se van aclarando de alguna manera los componentes y dimensiones del turismo. En este contexto, en 1989 en la Declaración de la Haya sobre turismo, es cuando se comienza a considerar entre los principios de dicha Declaración, la planificación de las políticas gubernamentales que permitan el aprovechamiento de las ventajas del turismo, tomando en cuenta los componentes de este complejo fenómeno.

A este punto, se ha logrado caracterizar un sistema turístico congruente, en cuanto a sus componentes o subsistemas; dimensiones y su interdependencia para el logro de un fin. El fin del sistema turístico, estará determinado por los planes y políticas de cada país, que a la vez son parte de la planificación nacional, como mencionaba Emanuel De Kadt (De Kadt, 1984). Para lograr este fin, el turismo debe formar parte de la planificación nacional de desarrollo y contar con una determinada relevancia en el mismo. Entonces, según De Kadt, para que un país inicie el desarrollo del turismo, debe determinarse, de qué manera este sector forma parte del plan nacional de desarrollo y si realmente es tomado en cuenta seriamente; y finalmente, cuál será la prioridad de desarrollo que recibirá. El plan sectorial debería establecer el lugar del turismo dentro de la estrategia de desarrollo para toda la economía, y en muchos casos, tal plan es inexistente, o no se implementa de manera decisiva (De Kadt, 1984).

Para De Kadt, la planificación y control del turismo se divide en cuatro áreas principales:

- La medida en que la base de la estructura sociopolítica de la sociedad condiciona las políticas turísticas.

- El éxito de los planificadores para garantizar que el turismo contribuya a las metas nacionales.
- La medida en que el destino local en sí, en contraste con el país en su conjunto, es capaz de controlar el turismo para su propio beneficio.
- Y los medios a disposición del destino para tratar con inversionistas y empresas transnacionales.

Entonces, se entiende a la planificación como el medio para alcanzar un determinado fin. El fin de la planificación, por lo tanto, es la construcción del desarrollo, una visión de futuro, es decir una idea colectiva de los actores que construyen para sí mismos (Máttar & Cuervo, 2017). Según Mattar y Cuervo, la planificación debe ponerse al servicio de la construcción de un mundo convergente con la visión de desarrollo sostenible hacia 2030 que fue acordada en la Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2015. En esa misma dirección, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), define a la planificación como “un acto político, una teoría y una disciplina para la creación de sentido (de pertenencia y de futuro) y la gobernanza multiescalar, intersectorial y pluritemporal del desarrollo”<sup>7</sup>. Esta construcción debe ser entendida como planificación estratégica, que supera a la planificación tradicional, en la cual Estado es el actor preponderante en el proceso.

Según Carlos Matus, la planificación estratégica pública reconoce un juego entre varios actores (Huertas, 1993, p. 7), que están integrados por partidos políticos, gobierno, dirigentes de organizaciones públicas, empresariales y sindicales (Huertas, 1993, p. 13). Se enfoca en problemas públicos, cuyo centro de juego no es exclusivamente el mercado, sino el juego político, económico y social (Huertas, 1993, p. 14), añadiéndose el ambiental, para completar las dimensiones del desarrollo sostenible.

---

<sup>7</sup> CEPAL N° 148 (LC/PUB.2017/16-P)

Multiescalar. Planificación desde diversos niveles y escalas de gobierno: nacional, intermedio y local, donde las competencias, los recursos, las atribuciones, así como los actores y expectativas comprometidas, son muy variadas y en ocasiones contrapuestas.

Intersectorial. La planificación se da desde lo sectorial e institucional y al mismo tiempo que desde lo nacional. La conjugación necesaria entre los procesos de planificación más especializados y los más generales demanda un esfuerzo particular en planos muy diversos: información, lenguaje y comunicación, concertación y diálogo.

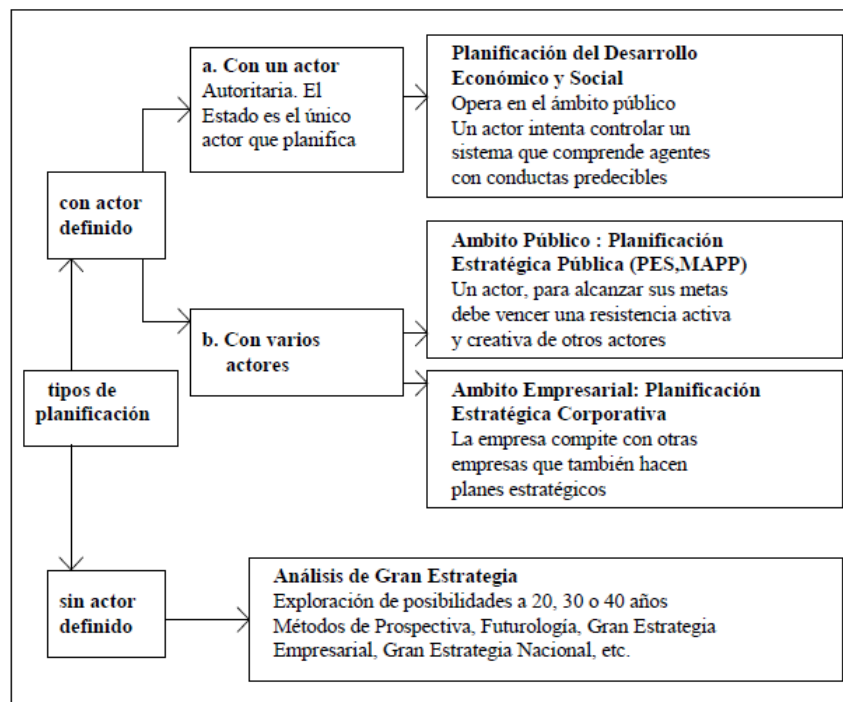
Pluritemporal. Las intervenciones y acciones públicas tienen diversos plazos de maduración y distintos lapsos para generar impactos. Además, los actores poseen diferentes racionalidades y lógicas de legitimación que también imponen variedad en el plazo y velocidad de sus acciones.

La planificación tradicional según Matus sólo reconoce un actor, el Gobierno del Estado, y todos los demás son agentes con conductas predecibles. Este tipo de planificación dispone un tipo de relación entre los planificadores, un sistema planificado en base a un diagnóstico estático, que no contiene sujetos y no puede analizarse a sí mismo, por tener un solo actor. Y en contraposición, la Planificación Estratégica Situacional (PES) identifica un juego entre varios actores, como fue mencionado anteriormente, concentrándose en problemas en vez de sectores como hace la planificación tradicional; ya que en torno a problemas es posible la participación ciudadana. El método PES funciona además con la categoría de macro problema que muestra una visión global y da origen a un plan global, este es un modelo sistémico causal, en cual se identifican los nudos críticos que son generados por problemas específicos que dan origen a los planes específicos (Huertas, 1993, pp. 22-23).

Es así, que, en el cuadro siguiente, puede observarse una clasificación de los tipos de planificación que grafican claramente, como pueden clasificarse:

**Cuadro N°3:**

*Tipos de planificación según Carlos Matus*



*Nota:* Carlos Matus en el libro de Franco Huertas, 1993



La planificación es una modalidad fundamental de la formulación de políticas para el desarrollo (Dror, 1987). La relación entre la planificación y las políticas públicas es clara dado que la planificación responde a la necesidad de implementar las políticas públicas y las alternativas políticas se concretan en la planificación (Yepes & Martínez, 2014, p. 108). Las políticas públicas se caracterizan por su orientación a objetivos que son de interés y beneficio público, integran un conjunto de acciones estructuradas, estables, sistemáticas, que representan el modo como el gobierno realiza de manera permanente y estable las funciones públicas y atiende los problemas públicos, y va más allá que la decisión de la autoridad, porque comprende interacciones con los actores sociales (Aguilar V., 2012).

## **5. Desarrollo sostenible**

Luego de diversas reuniones sobre el tema de desarrollo sostenible, el año 1983 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) creó la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. En dicha Comisión, se llegó a la conclusión de que para satisfacer "las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias" la protección del medio ambiente y el crecimiento económico habrían de abordarse como una sola cuestión. El resultado de esta Comisión fue el Informe Brundtland, también conocido como "Nuestro Futuro Común" durante 1987. Este informe precisa el término desarrollo sostenible como "el desarrollo que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades"<sup>8</sup>.

A partir de este informe, se generan debates con diferentes perspectivas, desde aquellos que consideran que el término desarrollo sostenible tiene un sesgo economicista (Leal, 2016); que es ambiguo conceptualmente y sin una forma clara de aplicarse y alcanzarse como objetivo (Naredo, 2004); es tomado como un compromiso emocional y se ha realizado muy poco análisis sobre caminos de sostenibilidad para la economía moderna industrial y se tiene muy poca idea sobre lo que sería requerido en cuanto a políticas y el tipo de resultados que podrían ser esperados (Solow, 1993); y entre otros, es interpretado como un tipo de capitalismo sostenible (O'Connor, 2000).

---

<sup>8</sup> Informe Brundtland: <http://www.un-documents.net/ocf-02.htm#I> (acceso 29 de julio de 2021).

Fuera de todos estos debates sobre desarrollo sostenible, existe algún nivel de consenso en que deben hacerse esfuerzos reales para mitigar de alguna manera la explotación del capital natural y ambiental, que está siendo afectado o reducido, como producto del extractivismo y crecimiento industrial para satisfacer la demanda de consumo de la población. Si bien el crecimiento económico es necesario, este no garantiza un bienestar duradero (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 1991) y la relación entre el crecimiento económico y el medio ambiente, es vista como intrínsecamente incompatible (Solow, 1993). Además, cualquier forma de producción, resta el stock existente del capital natural para el futuro. Entonces, deben tomarse acciones y ajustes, a nivel político, económico, social y ambiental, para no reducir el bienestar de futuras generaciones; y en algunos casos de las actuales.

Asimismo, es importante comprender la sostenibilidad del desarrollo dentro de un contexto amplio, que vaya más allá de las preocupaciones relativas al capital natural y desde esta perspectiva, el desarrollo sostenible conduce hacia un equilibrio dinámico entre todas las formas de capital que participan en el esfuerzo nacional y regional: humano, natural, físico, financiero y cultural (CEPAL, 1991). Para ello, es necesaria una estructura institucional apropiada que considere incentivos, legislación, gestión y organización de las actividades productivas. Además, esta estructura debe facilitar el desempeño de las tareas propias de los sectores público y privado, así como la participación ciudadana. En el desarrollo sostenible interactúan sistémicamente las tres dimensiones mencionadas anteriormente: económica, social y ambiental, conformando un sistema dinámico con interconexiones intrínsecas e intersectoriales, que hacen posible la transmisión de efectos e impactos entre ellas. Este enfoque de sistema es fundamental para comprender los desafíos de la sostenibilidad, planificar e implementar políticas adecuadas, conectando directamente a las instituciones que las gestionan, los niveles de jurisdicción donde operan y las escalas de tiempo de su impacto (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2018)<sup>9</sup>.

A partir de 1987, dado el interés que despertó el Informe Brundtland, se han realizado diversas cumbres con sus respectivas declaraciones y avances, así como la participación de

---

<sup>9</sup> Esto implica integración horizontal, haciéndose eco del concepto de coherencia de políticas, refiriéndose a la necesidad de mecanismos intersectoriales e interinstitucionales que faciliten los resultados negociados y las sinergias. También aborda la integración vertical para buscar la alineación multinivel, a fin de lograr un impacto coherente a través de niveles jurisdiccionales, desde la gobernanza global hasta las estrategias regionales y nacionales, y hasta los niveles subnacionales y locales.

organizaciones que estudian el tema de desarrollo sostenible<sup>10</sup>. En estas Cumbres, se convino entre los países signatarios, que estos acuerdos no son legalmente obligatorios, son recomendaciones y no imposiciones, su cumplimiento depende de la buena voluntad y compromiso de los signatarios (Seguí Llinàs & Perez C., 2008). Cada gobierno decide también la forma de incorporar esas aspiraciones y metas mundiales en los procesos de planificación, políticas y estrategias nacionales.

Durante el septuagésimo periodo de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas, ciento cincuenta y cuatro jefes de Estado o de Gobierno se reunieron en la Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Nueva York del 25 al 27 de septiembre de 2015, para adoptar formalmente la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, sobre la base de los resultados e impulso de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), y que va más allá, al abordar las causas fundamentales de la pobreza y la necesidad universal de lograr un desarrollo a favor de todas las personas, considerando además la aplicación universal en todos los países y no solo están dirigidos a países en desarrollo.

La Agenda 2030 tiene 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que aspiran, entre otras cosas, a acabar con la pobreza extrema, combatir la desigualdad y la injusticia y afrontar el cambio climático. Pretende la sostenibilidad en las dimensiones económica, social y ambiental, a través de la búsqueda de 169 metas y sus respectivos indicadores, los mismos que deben considerarse en las herramientas de planificación y seguimiento de los países signatarios, para que, en un marco nacional, a través de políticas públicas e instrumentos de presupuesto, monitoreo y evaluación, se busque un desarrollo sostenido, inclusivo y en armonía con el medio ambiente (Naciones Unidas [ONU], 2018).

---

<sup>10</sup> - Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1992, Río de Janeiro), Cumbre de la Tierra – Conferencia de Río, tiene tres acuerdos: Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo, una serie de principios que define los derechos y responsabilidades de los Estados, Programa 21, un plan de acción mundial para promover el desarrollo sostenible y Declaración de Principios Forestales, un conjunto de principios que sustentan la gestión sostenible de los bosques en todo el mundo.

- Cumbre del Milenio (2000, Nueva York), en la que se aprobaría la Declaración del Milenio, comprometiéndose a sus países con una nueva alianza mundial para reducir los niveles de extrema pobreza y estableciendo una serie de objetivos sujetos a plazo, conocidos como los Objetivos de Desarrollo del Milenio y cuyo vencimiento del plazo fue fijado para el año 2015.

- Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible (2002, Johannesburgo). En la cual se aprueba la Declaración de Johannesburgo sobre el Desarrollo Sostenible y el plan de implementación.

- Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (2012, Río de Janeiro), fue emitido el documento "El Futuro que Queremos"

- Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (2015, Nueva York), con el documento final "Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible"

Fuente: <https://research.un.org/es/docs/environment/conferences>

**Figura N°7:**

*Objetivos de desarrollo sostenible*



*Nota:* Organización de Naciones Unidas

La Agenda 2030, es un acuerdo mundial y multidimensional que fue firmado por 193 países, que afirmaron la necesidad de poner fin a la pobreza y el hambre, disminuir brechas de desigualdad tanto en cada país, como entre países, construir sociedades más justas, pacíficas, e incluyentes que protejan los derechos humanos, que promuevan la igualdad entre géneros y se comprometan con la sostenibilidad ambiental (Ayuso & Forero, 2017). Expresa un consenso, que constituye un avance político y conceptual respecto de la agenda previa definida en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y se trata de un avance político, porque surge de un debate amplio, en un contexto de multilateralismo democrático, en el que participaron activamente los gobiernos y diversos actores sociales, y porque en ellos se retoma el principio de responsabilidades comunes pero diferenciadas entre países, tanto en lo ambiental como en lo económico y social (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2016). Es una Agenda transformadora, que pone a la igualdad y dignidad de las personas en el centro y llama a cambiar el estilo de desarrollo, respetando el medio ambiente (ONU, 2018).

Si bien es una Agenda Universal, para alcanzar los ODS, cada país debe buscar su propio camino, de acuerdo con sus prioridades nacionales, necesidades, organización institucional, alianzas con todos los niveles y estructuras de gobierno, sociedad civil, academia, comunidad científica y el sector privado, y la combinación de medios de financiamiento disponibles para su

aplicación. En este contexto, los países de América Latina y el Caribe<sup>11</sup> tienen el compromiso de establecer la Agenda 2030 como una política de Estado, articulando marcos institucionales para su implementación, seguimiento y examen, y, en forma paralela, aquellos países que ya tienen un plan de desarrollo, realicen esfuerzos para armonizar incorporar los ODS en sus planes y políticas nacionales de desarrollo, procurando alinear sus presupuestos nacionales, locales y sectoriales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2018a). Y como parte de este compromiso, los Gobiernos adquirieron la responsabilidad de llevar a cabo procesos de seguimiento y examen, a través de revisiones periódicas abiertas, incluyentes, participativas y transparentes sobre el progreso de los objetivos y sus metas, a escala mundial, regional, nacional y subnacional, para lo cual, se requiere medir, monitorear y evaluar el logro de los ODS y sus metas, lo que implica disponer de sistemas nacionales de estadísticas e información que permitan recopilar datos para reportar información sobre los indicadores globales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2017).

## **6. El turismo como instrumento de desarrollo**

Durante las seis últimas décadas, el turismo ha experimentado una continua expansión y diversificación, convirtiéndose en uno de los sectores económicos de mayor envergadura y crecimiento del mundo y desde 2011 tuvo 8 años de crecimiento sostenido. El año 2019, según los datos de la OMT y World Travel and Tourism Council (WTTC), representó el 10% del Producto Interno Bruto (PIB) de la economía mundial (directo, indirecto e inducido), el 7% de las exportaciones mundiales y el 28% de las exportaciones de servicios mundiales y es la tercera categoría mundial más alta en cuanto ingresos por exportaciones<sup>12</sup>. Además, uno de cada diez puestos de trabajo estuvo relacionado con este sector, es decir 330 millones de empleos y generó uno de cada cuatro nuevos puestos de trabajo<sup>13</sup>. Es un sector que tiene interrelaciones prácticamente con todos sectores económicos y produce impactos profundos y de gran alcance, incluidas las perspectivas que ofrece a las mujeres y jóvenes, las zonas rurales, los pueblos indígenas y sus comunidades, su potencial para incentivar la conservación de los recursos

---

<sup>11</sup> En mayo de 2016, durante la celebración del trigésimo sexto período de sesiones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), que tuvo lugar en Ciudad de México, los Estados miembros de la CEPAL aprobaron la resolución 700(XXXVI), por la que se creó el Foro de los Países de América Latina y el Caribe sobre el Desarrollo Sostenible como mecanismo regional para el seguimiento y examen de la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, incluidos los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas, sus medios de implementación y la Agenda de Acción de Addis Abeba. Posteriormente, el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas hizo suya la creación del Foro en la resolución 2016/12.

<sup>12</sup> OMT, cifras del año 2019.

<sup>13</sup> <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>

ambientales y culturales y su capacidad para estimular la interacción y la comprensión entre los pueblos (UNWTO, 2018). Es así, que el turismo ofrece importantes oportunidades como instrumento de desarrollo, aunque en los países en desarrollo, ha sido manejado como un factor exógeno, un proceso de arriba hacia abajo, llevado a cabo por programas y acciones a ser seguidas por la población receptora, siendo su participación muy limitada (Fayos-Solá et al., 2014). Por lo tanto, es necesario planificar, gestionar y supervisar el crecimiento del turismo, a través de políticas, programas y acciones eficaces a fin de lograr resultados en materia de desarrollo sostenible con evidencias. Como han argumentado repetidamente los expertos en políticas, las políticas de desarrollo bien intencionadas no siempre producen los efectos deseados cuando las pruebas son limitadas o inexistentes (UNWTO, 2018).

Según la OMT, existen diversos estudios que encontraron una correlación fuerte entre el crecimiento del turismo y el crecimiento general de la economía, pero se requieren nuevas investigaciones para determinar si el crecimiento fue impulsado por el turismo (el turismo favorece el crecimiento económico); por la economía (la economía en su amplio espectro impulsa el crecimiento del turismo); o finalmente por la combinación de ambos, lo cual, es más frecuente (UNWTO, 2018). Por otro lado, aparentemente existe una relación menos clara entre el crecimiento del turismo y el nivel general de desarrollo en muchos países (Figini & Vici, 2010), incluidos los efectos del turismo en la pobreza, las condiciones sociales, económicas y las condiciones de vida de la población, la igualdad, la distribución de los beneficios, la calidad de vida y el estado del medio ambiente. Estos resultados sugieren claramente que el crecimiento del turismo no conduce intrínsecamente al desarrollo sostenible, aunque el turismo es capaz de crear empleo, generar ingresos e incluso, fomentar infraestructuras, ello no significa que sea un factor de desarrollo en todos los casos. (Fayos-Solá, 2015).

**Figura N°8:**



*Nota:* Organización Mundial del Turismo, julio de 2017

Como toda actividad, el turismo puede generar vulnerabilidades como: la susceptibilidad del turismo a las influencias del mercado; excesiva dependencia del turismo; hacinamiento; condiciones de trabajo; emisiones y contaminación; posibles consecuencias negativas para la salud, medio ambiente, biodiversidad, patrimonio y las comunidades; y la falta de datos exhaustivos sobre los efectos del turismo (UNWTO, 2018).

## **7. Turismo sostenible**

En concordancia, con la definición de desarrollo sostenible del Informe Brundtland, la OMT define: “El turismo sostenible tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”<sup>14</sup>.

El vínculo del turismo con el desarrollo sostenible ya fue visibilizado en la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, que fue realizada en Lanzarote, España, en abril de 1995 y en la cual fue presentada la declaración denominada Carta de Desarrollo Sostenible, apelando a la comunidad internacional, gobiernos y sociedad civil a adoptar dieciocho principios y objetivos

<sup>14</sup> Extractado de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>, octubre de 2020.

para el turismo sostenible. Esta Carta llamaba a los actores del turismo a la búsqueda de una gestión responsable, uso respetuoso y adecuado de los entornos ecológicos y sociales, equidad y respeto hacia las poblaciones locales y sus patrimonios. Según Fayos-Solá, estos principios se encuentran plenamente vigentes, pero fueron poco aplicados, aunque se presentaron hace más de dos décadas (Fayos-Solá et al., 2015). También, su importancia fue explícitamente reconocida por la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible (Río+10) en 2002 y por la Conferencia de Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible (Río+20) en 2012, así como de diferentes Resoluciones de Naciones Unidas y los ODM. En este contexto, la Agenda 2030, es un marco que brinda un nuevo impulso a la búsqueda de la sostenibilidad mundial, a través de un cambio sistémico del modelo de desarrollo y el cambio estructural progresivo de las actividades productivas, teniendo una incidencia especial en la comprensión y búsqueda de la sostenibilidad del sector turístico como parte de un sistema global.

El turismo es un agente más, que influye sobre el medio físico, social y económico de los destinos; por ello debe vigilarse, como todas las otras actividades humanas, ya que no hay actividad humana sin impacto; y este control debe hacerse valorando los impactos positivos y negativos, intentando incrementar unos y disminuir los otros, razón por la cual existe la necesidad de un modelo de desarrollo turístico sostenible (Seguí Llinàs & Perez C., 2008). Para maximizar el impacto positivo del turismo y mitigar sus potenciales tensiones, los responsables políticos, las empresas, los turistas y una serie de otros agentes del sector turístico deben trabajar juntos de forma concertada. Los gobiernos deben establecer y hacer cumplir marcos normativos para el desarrollo del turismo sostenible; las empresas deben demostrar su compromiso con la sostenibilidad en su actividad principal y cadenas de valor; los individuos y la sociedad civil necesitan promover y adoptar prácticas y comportamientos sostenibles.

El turismo sostenible promueve el desarrollo armónico en sus dimensiones económica, social y ambiental; que para ser alcanzado y se obtenga beneficios del mismo, requiere de políticas públicas que deriven en programas y proyectos específicos, que crucen transversalmente las instituciones de orden estatal, departamental y municipal, con una adecuada evaluación que retroalimente sus resultados y permita las correcciones pertinentes para lograr los beneficios que se esperan, tanto en el destino como por los turistas (Salcedo G. & San Martín, 2012). Asimismo, los desafíos clave del turismo sostenible están relacionados con el manejo del crecimiento dinámico del turismo en cuanto a la presión en zonas vulnerables; cambio climático en el sentido que el turismo afecta y se ve afectado; alivio de la pobreza; apoyo



a la conservación de áreas protegidas y patrimoniales; la salud, prevención de riesgos y seguridad (United Nations Environment Programme & World Tourism Organization [UNPEP & UNWTO], 2005).

Para dar un balance a las expectativas que genera el desarrollo del turismo, existen también corrientes como la de Emanuel de Kadt (1984), que analiza las importantes limitaciones a las que se enfrenta la actividad turística como instrumento de mejora de las condiciones socioeconómicas en las que vive la población, dado que, en algunas ocasiones, no ha sido capaz de arrastrar a otros sectores económicos y se han producido importantes fugas de las ganancias e ingresos procedentes del sector turístico, no permitiendo alcanzar un verdadero proceso de desarrollo humano. Por sí solo, el turismo no puede corregir o crear las condiciones que son parte o fracción de las políticas nacionales económicas y sociales (De Kadt, 1984). Asimismo, la industria del turismo puede ser altamente susceptible y frágil ante las amenazas de terrorismo, embargos, desastres naturales y el embate de virus mortales; que pueden provocar disrupción en el desenvolvimiento normal de los flujos turísticos, además de ser volátil y altamente competitivo (Ritchie & Crouch, 2003). Pero a la vez, diversos factores justifican la atención en el turismo como una actividad que podría convertirse en un instrumento para el desarrollo, en tanto y en cuanto, exista una política sectorial que cuente con la conciencia y reconocimiento de su importancia estratégica para un modelo de desarrollo (Capanegra, 2007). Por otro lado, la crisis del modelo industrial de desarrollo y la búsqueda de alternativas válidas para su aplicación en el sistema mundial enmarcaron al turismo como un instrumento dinamizador de la economía, por esta razón los gobiernos crearon diversas estrategias para planificarlo (Universidad de Quintana Roo, 2003).

Según la OMT el turismo sostenible debe<sup>15</sup>:

- i. Dar un uso óptimo a los recursos medioambientales, que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.
- ii. Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales y arquitectónicos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y la tolerancia intercultural.

---

<sup>15</sup> Ibid. Extractado de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>, octubre de 2020.

- iii. Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes, unos beneficios socioeconómicos bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.

En este marco, diversos organismos internacionales y expertos teorizan sobre el desarrollo sostenible, proponiendo directrices y normas voluntarias para el turismo sostenible, pero en general este tema es aprovechado solo para el discurso. Es por cuanto, es necesario tener una institucionalidad enfocada en el planteamiento de políticas que busquen resultados efectivos y en el marco de los ODS (Ver ODS y potencialidades del turismo sostenible en Anexo N°2), que además tomen en cuenta al turismo como un sistema holístico, interdependiente, multidimensional y complejo, que encuentra su mejor representación en el modelo de desarrollo sostenible, y que mediante su aplicación busca la competitividad sectorial y posteriormente nacional. En años recientes se ha remarcado la importancia de lograr sostenibilidad para asegurar la competitividad a largo plazo (Balkyte & Tvaronaviciene, 2010).

Para tener éxito como herramienta de desarrollo, el sector turístico debe ser competitivo y sostenible. Integrando los patrones de consumo y producción sostenible en la formulación de políticas, se puede contribuir a acelerar su competitividad y sostenibilidad (World Tourism Organization and United Nations Environment Programme [UNWTO & UNEP], 2019, p. 23).

## **8. Planificación del turismo sostenible**

Las políticas turísticas son aquellas que pueden transformar el sector y por lo tanto deben desarrollarse con un enfoque de desarrollo sostenible, para que el turismo sea una de las actividades determinantes de la competitividad. Las políticas turísticas proporcionan las condiciones marco para que el sector turístico prospere dentro de un determinado contexto de gobernanza. Todos los actores públicos y privados operan dentro de un marco normativo determinado y un entorno empresarial que son válidos, no sólo para los interesados en el turismo, sino comunes a todos los demás agentes de la economía. Por lo tanto, la política turística debe estar plenamente integrada en el marco normativo existente en el país y ser exhaustiva en todos los elementos que construyen una visión del turismo planificado para garantizar un sector sostenible y competitivo a corto, medio y largo plazo (World Tourism Organization, 2019). Mayor detalle en el Anexo N°3.

La política turística establece el compromiso del gobierno con los objetivos generales de desarrollo del turismo, mientras que la estrategia y el plan o plan director son documentos más completos que complementan la política y describen con más detalle los componentes que intervienen en el funcionamiento, la gestión, la medición y el control del turismo en el país, dando a menudo lugar a planes de acción (UNWTO & UNEP, 2019, pp. 26, 27)

Es así, que para la formulación de las políticas y los planes existen niveles de sostenibilidad que deben considerarse, en este caso en destinos específicos. La clasificación de Hunter (Hunter, 1997), es útil, descriptiva y vigente, en cuanto a la situación de los destinos y la focalización de la política que debe analizarse para ser implementada, definiendo cuatro niveles desarrollo sostenible para el sector turístico, desde aquel que es muy débil en su enfoque de sostenibilidad hasta aquel que es muy fuerte, como puede verse en el siguiente cuadro<sup>16</sup>.

#### Cuadro N°4:

##### *Paradigma de desarrollo sostenible según niveles de sostenibilidad*

	Enfoque solo en el turismo (Tourism imperative)	Turismo basado en productos (Tourism-led products)	Turismo ambiental (Environment-Led Tourism)	Neotenus Tourism
NIVEL DE SOSTENIBILIDAD	MUY DÉBIL	DÉBIL	FUERTE	MUY FUERTE
ORIENTACIÓN	Orientado al crecimiento y explotación de recursos naturales	Conservacionista de los recursos y se gestiona el crecimiento	Mantenimiento de la integridad funcional de los ecosistemas. El interés colectivo tiene mayor peso que los del consumidor	Preservacionista. El crecimiento turístico se sacrifica por la protección ambiental
FOCALIZACIÓN	Turistas y operadores de turismo	Necesidad de desarrollar nuevos productos turísticos y mantener los existentes. Las dimensiones, ambiental y social reciben algún tipo de consideración	Mantenimiento del ambiente natural y cultural como preocupación primordial, aunque sigue teniendo un fuerte enfoque de producto. Se prioriza lo ambiental sobre lo comercial	Mantener el desarrollo turístico en etapas de exploración o participación de un pequeño número de turistas y se reduce al mínimo la utilización de recursos renovables y no renovables dentro de estas áreas
JUSTIFICACIÓN DE SU APLICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de pobreza y degradación ambiental</li> <li>- Reemplazo de actividades degradantes</li> <li>- El turismo previene la utilización de áreas y recursos para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En destinos maduros, donde el turismo domine la economía local</li> <li>- Se hacen esfuerzos por mejorar la infraestructura</li> <li>- Se protegen zonas aledañas</li> <li>- Desarrollar productos de más alta gama mediante asoc. público-privadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En áreas donde el turismo es inexistente o nuevo</li> <li>- Se limita la capacidad de carga</li> <li>- Relación fuerte entre el éxito del turismo y la calidad del medio ambiente</li> <li>- Uso eficiente de los recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sólo puede aplicarse en zonas que carecen en gran medida de actividad turística.</li> <li>- La palabra "neotenus" implica que las actividades turísticas se limitarían a las primeras etapas del desarrollo del turismo</li> <li>- Los creadores de las políticas se hacen</li> </ul>

<sup>16</sup> Un detalle más amplio puede encontrarse en el Anexo N°4.

	actividades degradantes	- Con los ingresos el estado trata disminuir la dependencia del turismo	- Reorientación hacia actividades eco céntricas	responsables de su aplicación.
--	-------------------------	---	---	--------------------------------

*Nota:* Espectro del desarrollo sostenible. Turismo sostenible como paradigma adaptativo Hunter, C. (1997). *Annals of Tourism Research*

Entonces, según Hunter (1997) “El turismo sostenible tiene interpretaciones diferentes, apropiadas en circunstancias diferentes y no debiera considerarse una estructura o marco rígido; sino más bien como un paradigma adaptativo que legitima una diversidad de aproximaciones de acuerdo a circunstancias específicas” y considera la posibilidad existencial de una equidad en la de búsqueda de satisfacción de todas las necesidades humanas básicas y los deseos humanos, ambos en el presente (equidad intra-generacional) y en futuro (equidad inter-generacional). Como puede verse en el cuadro anterior, este paradigma tiene 4 interpretaciones de niveles o modelos de turismo sostenible, que podrían ser lineamientos para el desarrollo de políticas turísticas. El modelo o nivel más débil, se enfoca en la explotación de los recursos naturales con un fin principalmente de crecimiento económico y el más fuerte, que se enfoca más bien en la preservación de los recursos naturales antes que del crecimiento económico. Dejando dos niveles intermedios que podrían considerarse de mayor equidad y sostenibilidad, considerando un equilibrio sistémico económico, ambiental y social, estos son el débil y fuerte, qué de acuerdo con el destino turístico, su nivel de desarrollo turístico, conservación de los recursos, infraestructura y situación económica de su población, entre otros aspectos, serán aplicadas las políticas adecuadas.

Por otro lado, el logro de las transformaciones que son necesarias para alcanzar el desarrollo sostenible depende y requiere de instrumentos de política, tanto económicos, políticos y sociales (Sachs, 2015). Entre ellos pueden mencionarse algunos:

- **Instrumentos económicos:** presupuesto del Estado (servicios públicos, inversiones públicas y transferencias); impuestos, corrección de precios, financiamiento del desarrollo; políticas industriales (cambio de tecnologías, investigación, soluciones inteligentes); estándares legales y técnicos, entre otros.
- **Instrumentos políticos:** funciones de planificación, asociaciones publico privadas (PPP), nuevas agencias y comités, diplomacia internacional, fiscalización de nuevas tecnologías, establecimiento de parámetros de medición de los ODS.

- **Instrumentos sociales:** profundizar los estándares sociales, activismo ciudadano, activismo de los inversionistas y consumidores.

## 9. La competitividad

La OMT define a la competitividad turística como “la capacidad del destino de utilizar sus recursos naturales, culturales, humanos, antrópicos y financieros de manera eficiente para desarrollar y ofrecer productos y servicios turísticos de calidad, innovadores, éticos y atractivos, con miras a contribuir a un crecimiento sostenible dentro de su proyecto global y sus objetivos estratégicos, incrementar el valor agregado del sector turístico, mejorar y diversificar sus componentes comerciales y optimizar su atractivo y los beneficios que reporta a los visitantes y a la comunidad receptora local con una perspectiva de sostenibilidad” (OMT, 2019c).

El Foro Económico Mundial (WEF), durante los últimos once años ha llevado a cabo un análisis en profundidad de la competitividad de los viajes y turismo de 140 economías de todo el mundo, logrando desarrollar el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (ICV&T), que mide el conjunto de factores y políticas que posibilitan el desarrollo sostenible del sector de viajes y turismo, y que a su vez contribuyen al desarrollo y la competitividad de un país. Este índice posibilita a todos los actores interesados, trabajar de manera conjunta para mejorar la competitividad de la industria en sus economías. El tema de la edición del año 2017 fue “Allanar el camino para un futuro más sostenible e inclusivo”, que refleja el creciente interés en garantizar el crecimiento sostenido de la industria en un entorno incierto de seguridad, preservando al mismo tiempo el ambiente natural del cual las comunidades locales dependen tan ampliamente (World Economic Forum [WEF], 2017). La edición del año 2019 se denominó “Los viajes y turismo en un punto de inflexión” (World Economic Forum [WEF], 2019). Los resultados de este informe demuestran el saludable crecimiento de la industria, con una mayor competitividad en todo el mundo frente a una mejora más lenta en cuanto a las infraestructuras necesarias y de las prácticas de gestión turística sostenibles, respectivamente.

El ICV&T está compuesto por 14 pilares y organizado en cuatro subíndices, como puede observarse a continuación. Es importante mencionar que cada uno de estos pilares, tiene además indicadores<sup>17</sup>, que estudian en mayor detalle aquellos aspectos que son considerados

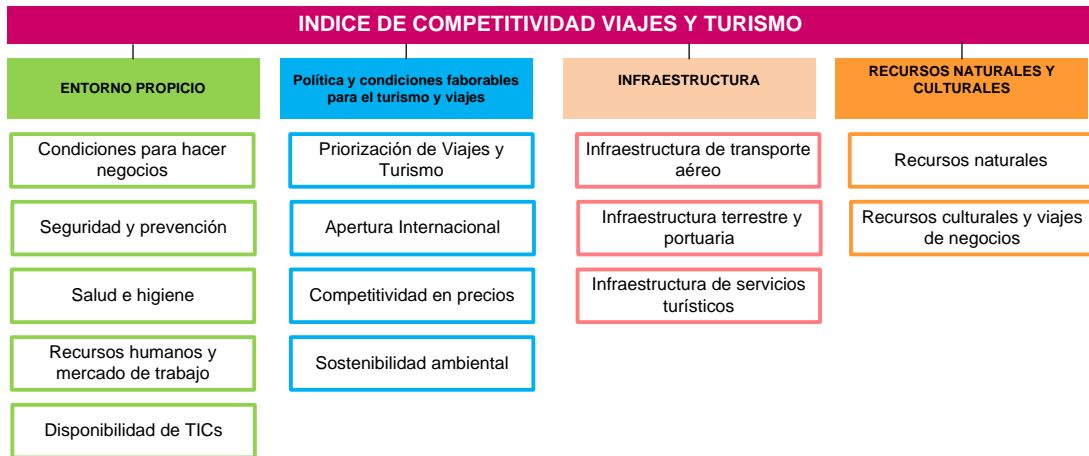
---

<sup>17</sup> Un indicador es una variable empírica directamente observable y concreta gracias a la cual se mide una propiedad latente -no observable- de una variable compleja o dimensión abstracta con la que está relacionada (Pereira M., 2014).

en el cálculo de la competitividad de los destinos turísticos y pueden ser encontrados en el Anexo N°5, para el caso específico de Bolivia.

**Figura N°9:**

*Componentes del ICT&V*



*Nota: Foro Económico Mundial: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **1. Enfoque investigativo**

De acuerdo con el problema de la investigación, los enfoques cualitativo y cuantitativo se complementan en la presente tesis (Yapu et al., , 2013, p. XVIII), donde el enfoque cualitativo es predominante y el cuantitativo es suplementario (Yapu et al., 2013, p. 139) añadiéndose de manera simple para proporcionar apoyo a algunas partes de la investigación (Reis, s.f.).

El enfoque cualitativo ha permitido comprender e interpretar la competitividad del sistema turístico y las causas de su resultado (Aranda, 2017, p. 84), es decir, que mediante un procedimiento metodológico documental que utiliza palabras, textos, gráficos e imágenes se construyó un conocimiento de la realidad con las cualidades que la caracterizan (Álvarez-Gayou et al., 2014).

#### **2. Tipo de investigación**

Debido a la temática de la investigación su alcance es descriptivo. El estudio descriptivo cualitativo es el método que puede elegirse cuando existen descripciones minuciosas de los fenómenos (Sandelowski, 2000), incluye además datos cuantitativos relevantes (Yapu et al., 2013, p. 139).

#### **3. Diseño de la Investigación**

En este marco, para interpretar la relación entre el sistema turístico, desarrollo sostenible y la competitividad se recurrió a la combinación de técnicas, propias del método cualitativo, entre las que se destaca el análisis de documentos (documentos e informes elaborados por instituciones públicas, organismos internacionales, normativa, entre otros) y como consecuencia el análisis de datos secundarios (Universidad de Jaén, s.f.).

El análisis documental que permitió el desarrollo del marco práctico de la tesis fue articulado en base de fuentes secundarias y oficiales. Sobre el sector turístico en Bolivia el estudio se centró en los documentos referidos al sistema de planificación y sus herramientas, así

como las rendiciones de cuentas del antes llamado Ministerio de Culturas y Turismo (2016-2019). Uno de los documentos base de la tesis fue el PSDI, que estuvo vigente en el periodo 2016 – 2020.

Además, se han estudiado once documentos del repositorio de publicaciones de la Organización Mundial del Turismo, los que permitieron identificar temas clave en cuanto al desarrollo sostenible del sector turístico. Uno de ellos, fue la Encuesta Global sobre Planificación Turística “Reporte de la Línea de Base sobre la Integración de los Patrones de Desarrollo Sostenible en las Políticas de Turismo”, publicado por la OMT durante el año 2019 (UNWTO & UNEP, 2019), el cual ha servido como base estructurada para evaluar el PSDI en cuanto a su nivel de sostenibilidad, sobre una puntuación de cien.

Acerca de la competitividad, el Foro Económico Mundial que brinda una evaluación bienal desde el año 2011 y el último informe que corresponde a 2019, muestra de manera detallada información sobre el índice de competitividad del sector turístico en el mundo, y cuyos resultados son de valiosa utilidad para visualizar áreas en las que los países requieren atención para mejorar su posición competitiva. Existen cinco informes sobre los índices alcanzados por Bolivia, pero el documento base para el análisis en detalle, fue publicado el año 2019.

En cuanto a la base teórica, la temática turística ha sido ampliamente estudiada, existiendo un sin fin de publicaciones, entre libros, documentos, tesis y otros, que han permitido a la autora la construcción teórica de un sistema turístico, en el que interactúan las tres dimensiones del desarrollo sostenible (económica, social y ambiental), la superestructura, la comunidad receptora, los turistas, así como los recursos que hacen posible el desarrollo turístico.

Los datos numéricos fueron obtenidos mediante fuentes secundarias, siendo las principales: memorias anuales del INE, un informe sectorial de UDAPE del año 2015, Barómetros y Anuarios de Estadísticas de Turismo de la OMT y publicaciones en línea de WTTC.

#### **4. Estrategias metodológicas**

La investigación cualitativa estructura su trabajo en torno a categorías y estas “se entienden como ordenadores epistemológicos, campos de agrupación temática, supuestos



implícitos en el problema y recursos analíticos. Como unidades significativas dan sentido a los datos y permiten reducirlos, compararlos y relacionarlos” (Galeano M., 2004).

Como estrategia metodológica se construyó un modelo que identifica categorías en base a las variables descritas en la hipótesis. Dicho modelo se complementa con los datos del ICV&T, y guarda concordancia con la información contenida en los documentos estudiados. Entre las categorías que forman parte del modelo existe una denominada central, dos categorías principales y cinco subcategorías.

La categoría central puede ser cualquier tipo de código teórico: un proceso, una condición, una dimensión o una consecuencia. De este modo, la categoría central en la presente tesis es aquella que, por su centralidad, explica y da sentido a todos los datos y sus relaciones, y tiene el fin de ofrecer una explicación teórica del modelo<sup>18</sup> y el tema estudiado (Trinidad R. et al., 2006). Las otras categorías y sus respectivas subcategorías vienen a ser las condiciones causales. La estrategia es la que permite proyectar, alcanzar y transformar las categorías y los resultados, son las categorías que reciben el impacto de la estrategia.

De esta manera la categoría central es la competitividad turística, las otras categorías son las condiciones causales como el sistema turístico (que incluye la superestructura como subcategoría), desarrollo sostenible (con sus 3 dimensiones como subcategorías); la planificación entendida como estrategia y los resultados que son dependientes de la estrategia, desarrollo sostenible como resultado intermedio y competitividad como el resultado final. Al mismo tiempo, se asignaron códigos a todas las categorías para facilitar la representación gráfica y la identificación de cada una de las partes del modelo en diagramas visuales que ayudaron a ordenar la información.

---

<sup>18</sup> Según Aguilera citado por (Velez A., 2017), el modelo es una representación parcial de la realidad porque no es posible explicar una totalidad, y tampoco incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor. Puede ser utilizado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder explicar un proceso o una abstracción.

#### 4.1. Identificación de las partes del modelo

Las categorías y los datos codificados se presentan en diagramas que permiten visualizar las relaciones entre las categorías y expresan las relaciones de causa y efecto (Yapu et al., 2013, p. 66) en el modelo de competitividad.

#### Cuadro N°5:

##### *Partes del modelo de competitividad*

	<b>Nombre</b>	<b>Código</b>
Partes del sistema turístico	Categoría: Sistema turístico	(P1)
	Subcategoría: Superestructura	(P2)
Desarrollo sostenible: dimensiones del desarrollo y turismo sostenible	Subcategoría: Dimensión económica	(D1)
	Subcategoría: Dimensión social	(D2)
	Subcategoría: Dimensión ambiental	(D3)
Estrategia	Subcategoría: Planificación	(E)
Resultados	Categoría: Desarrollo sostenible -resultado intermedio	(R1)
	Categoría central: Competitividad - resultado final	(R2)

*Nota:* Elaboración propia

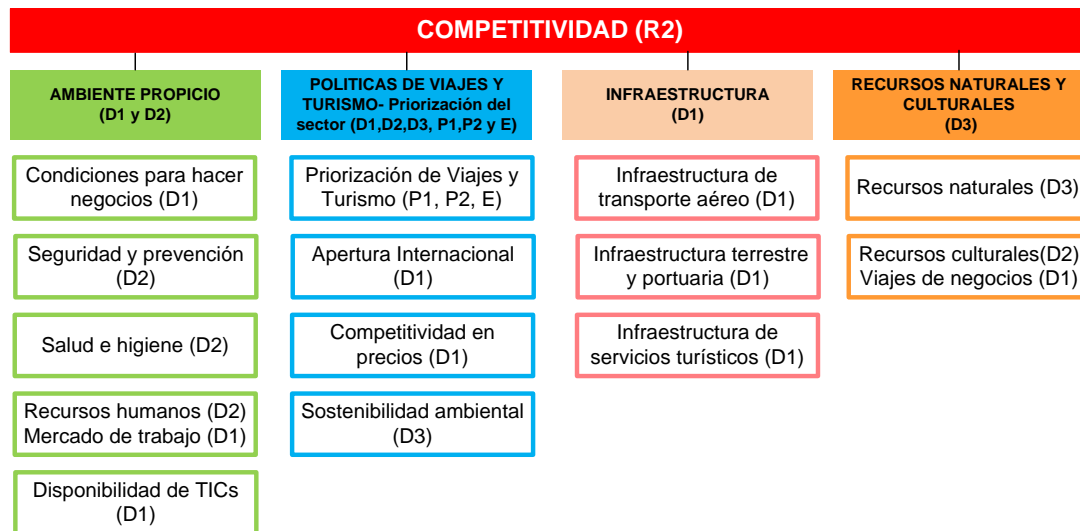
A continuación, se presentan las categorías y las unidades de análisis consideradas para cada caso, como así también las fuentes consultadas.

#### 4.1.1. Categoría central – Competitividad – Resultado Final (R2)

El diagrama de la competitividad, como ya fue mencionado anteriormente, fue obtenido del documento Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (ICV&T) del Foro Económico Mundial del año 2019, que mide el conjunto de factores y políticas que permiten el desarrollo sostenible del sector turístico, que a su vez contribuye al desarrollo y la competitividad de un país (WEF, 2019, p. vii). Y como puede verse en sus diferentes pilares, incluyen todas categorías y subcategorías identificadas en la investigación.

**Figura N°10:**

*Categoría Central (Estructura del ICV&T codificada)*



*Nota:* Elaboración propia en base al informe del Foro Económico Mundial: *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*,

#### 4.1.2. Condiciones causales

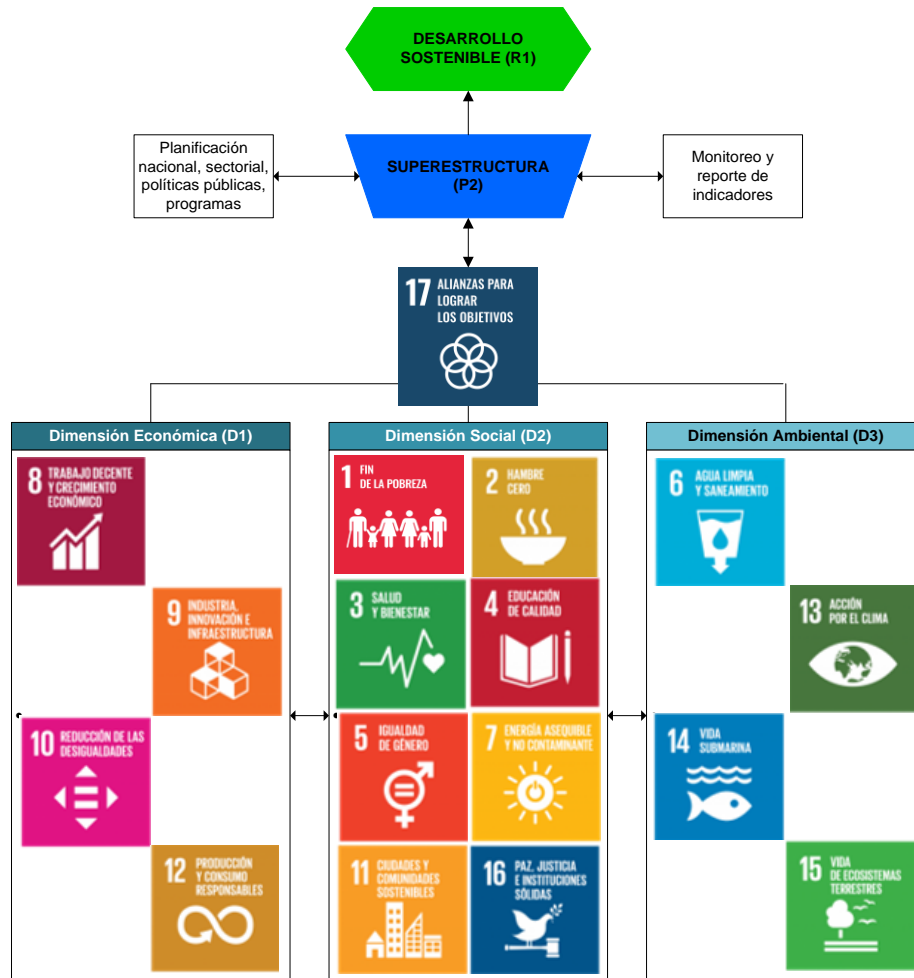
##### 4.1.2.1. Desarrollo sostenible como resultado intermedio (R1)

El desarrollo sostenible puede medirse a través de los 17 ODS. Estos están altamente interconectados, pero para efectos de visualización se presentan distribuidos en las tres dimensiones del desarrollo sostenible, como puede verse en el siguiente esquema, que se basó en la clasificación de The Global Academy<sup>19</sup>, que incluye a la Superestructura como una parte imprescindible para el cumplimiento de los ODS.

<sup>19</sup> [The UN 2030 SDGs: humanity's biggest ever project and a framework for research - The Global Academy](#) (última visita 12 de febrero de 2022).

**Figura N°11:**

*Categoría desarrollo sostenible y clasificación de los ODS*



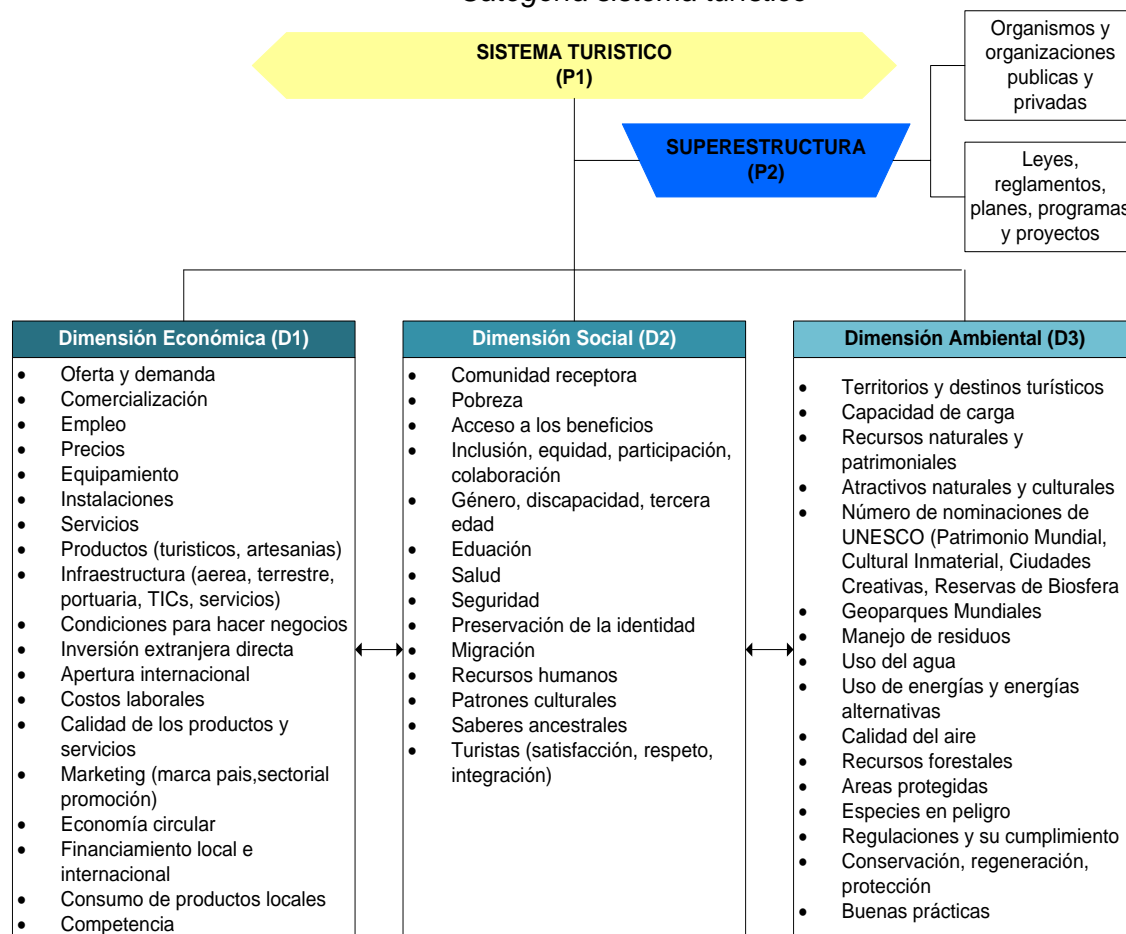
*Nota:* Elaboración propia en base a la clasificación de The Global Academy

#### 4.1.2.2. Sistema turístico (P1 y P2)

Las subcategorías y factores del sistema turístico, como la Superestructura, sus actores y herramientas, fueron identificados de acuerdo con los documentos examinados en el marco teórico: OMT, Mario Beni, Cristina Varisco y Roberto Boullón, entre otros. Por otro lado, las tres dimensiones del desarrollo sostenible han permitido organizar los factores del sistema, considerando los más representativos, en el ámbito económico, social y ambiental, aunque esta división es solamente teórica y referencial.

**Figura N°12:**

*Categoría sistema turístico*



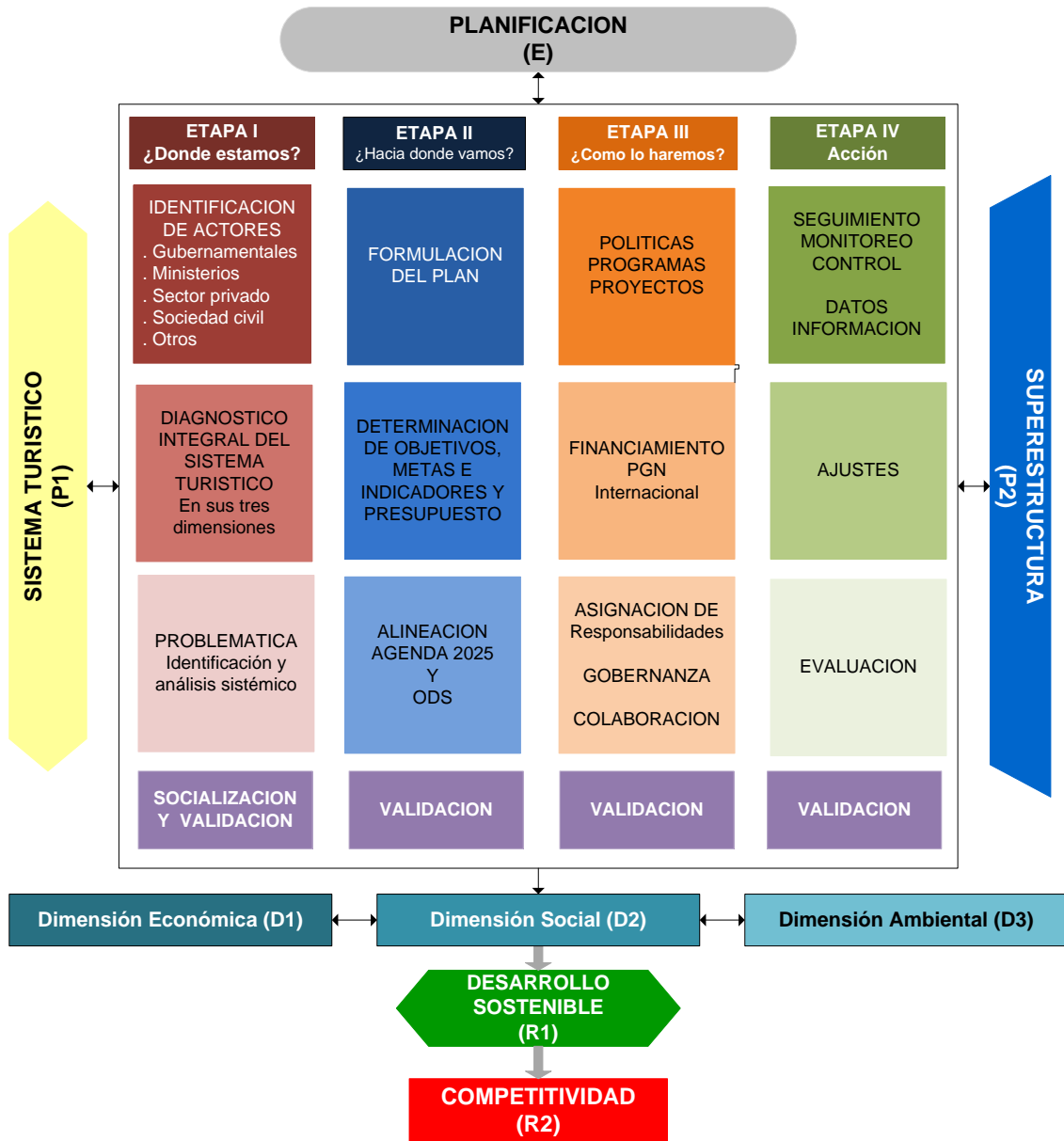
*Nota:* Elaboración propia

**4.1.2.3. Planificación (E)**

Para la formulación de las etapas de la categoría Planificación, fueron utilizados diferentes documentos que versan sobre el método PES de Carlos Matus, que representan sus cuatro momentos: explicativo que ayuda a determinar el “Dónde estamos”; Normativo que depende del anterior e identifica “Hacia dónde vamos”, Estratégico que responde al “¿Cómo los haremos?” y Táctico-Operacional referido a la “Acción”.

**Figura N°13:**

*Categoría estrategia*



*Nota:* Elaboración propia en base a los 4 momentos del método PES de Carlos Matus

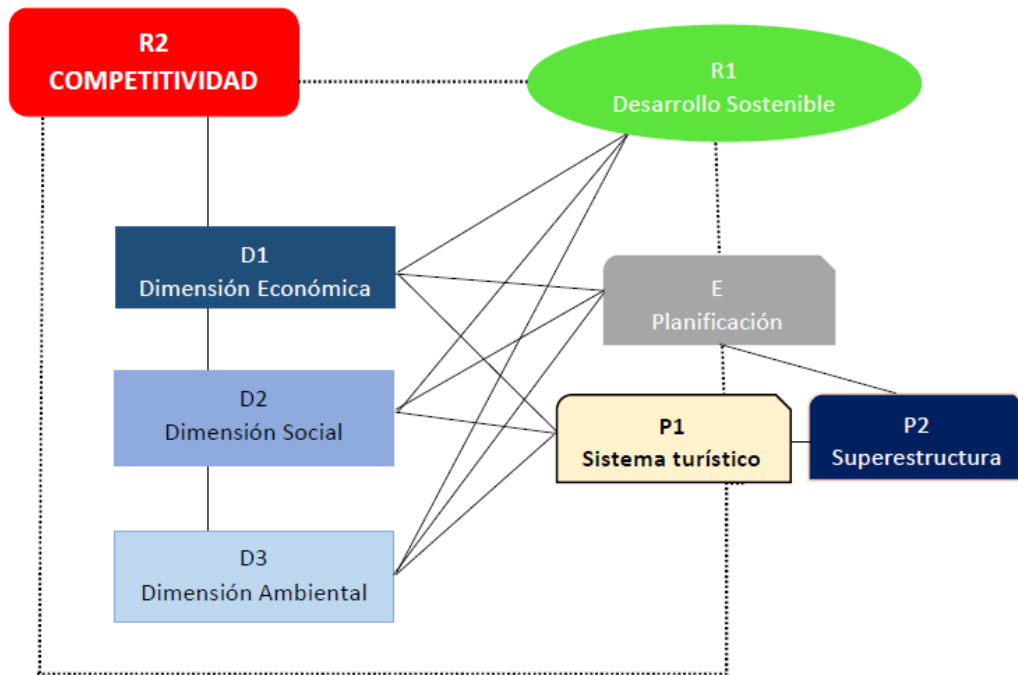
#### 4.2. Modelo de competitividad turística

El siguiente modelo teórico es el resultado de la categorización de variables que pretende explicar la competitividad como un resultado dependiente de un proceso complejo de interrelaciones de diferentes categorías. Es dependiente de los resultados del desarrollo

sostenible, que a la vez depende del tipo de estrategia planteada a través del sistema de planificación, cuyo principal impulsor es el Gobierno (como actor esencial de la Superestructura). Puede observarse también que las tres dimensiones económica, social y ambiental son las que interconectan el modelo y son la base del sistema turístico. Puede inferirse que la planificación permitirá que el sistema turístico mejore, se paralice o empeore, impactando directamente en el nivel desarrollo sostenible, que a su vez repercutirá en el nivel de competitividad. El modelo esta interconectado con una línea punteada para que exista la posibilidad de reformular, ajustar o reprogramas las metas, acciones, políticas dentro de la planificación, en un proceso constante y sistemático de monitoreo y evaluación.

**Figura N°14:**

*Modelo de relaciones de la competitividad*



*Nota:* Elaboración propia

Teniendo en cuenta que México es el país de América Latina que mejor calificación obtuvo en el ICV&T del año 2019, y es el país de la región que recibe la mayor cantidad de turistas extranjeros, así como mayores ingresos; serán presentados los resultados del ICV&T de México como punto de referencia y comparación con Bolivia.

## CAPÍTULO IV

### CIFRAS DEL SECTOR TURÍSTICO

#### 1. Cifras globales y tendencias

Según cifras de la OMT, el turismo se ha distinguido por un crecimiento casi ininterrumpido a lo largo del tiempo, a pesar de crisis ocasionales hasta el año 2019. Las llegadas de turistas internacionales en el mundo han pasado de 25 millones el año 1950 a 278 millones en 1980, 674 millones el año 2000 y 1.462 millones en 2019; creciendo alrededor de 50 veces en 69 años. De la misma forma, los ingresos por turismo internacional obtenidos por los destinos de todo el mundo crecieron de US\$2.000 millones en 1950 a US\$ 1.480.000 millones el año 2019 (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2019a).

Según la OMT el crecimiento de las llegadas de turistas internacionales durante 2019 siguió superando al crecimiento de la economía. Las llegadas de turistas internacionales (visitantes que pernoctan) en todo el mundo crecieron 4% durante 2019 hasta alcanzar los 1.500 millones. Fue otro año de fuerte crecimiento, aunque más lento en comparación con las tasas de 2017 (▲7%) y 2018 (▲6%). La demanda fue más lenta principalmente en las economías avanzadas y en particular en Europa. La incertidumbre en torno a Brexit, las tensiones geopolíticas y comerciales y la desaceleración económica mundial pesaron sobre el crecimiento. El año 2019 fue también testigo de los grandes cambios en el sector con el colapso de Thomas Cook<sup>20</sup> y de varias aerolíneas de bajo costo en Europa (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2020).

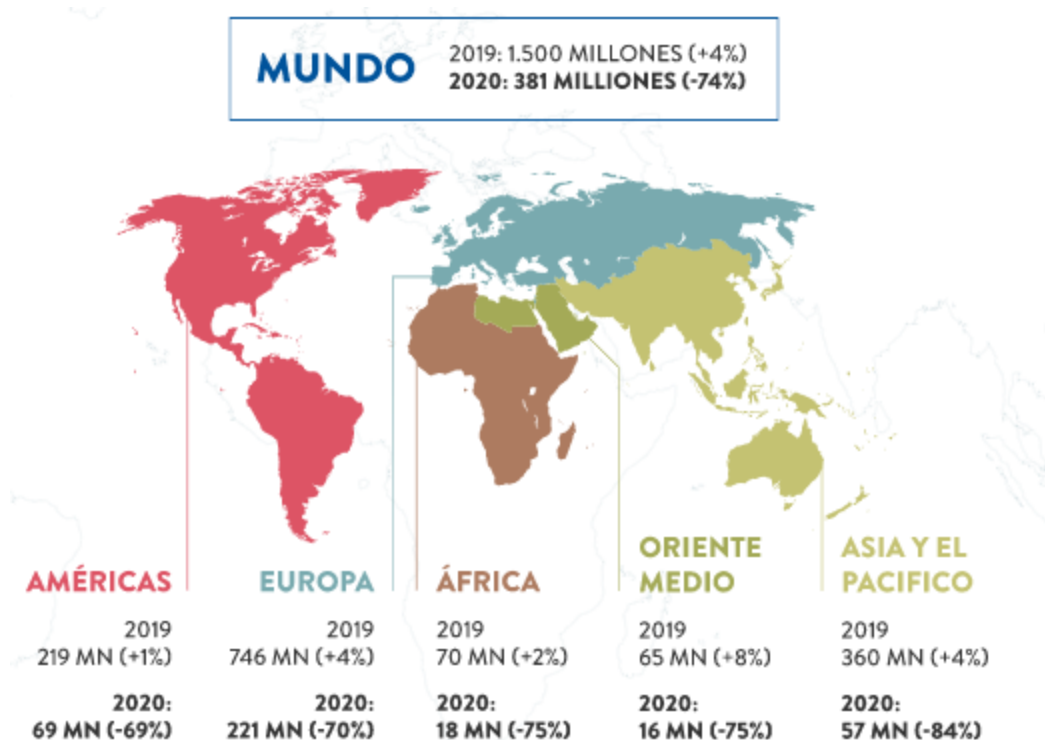
---

<sup>20</sup> Uno de los primeros operadores turísticos de la historia turística.



**Figura N°15:**

*Cifras del turismo internacional año 2019 y 2020 (Llegadas de turistas internacionales)*



*Nota:* Organización Mundial del Turismo

Para el año 2020 el escenario se torna completamente diferente debido a la pandemia provocada por la COVID-19. Según el informe de la OMT sobre la COVID y las restricciones de viaje asociadas, el 100% de los destinos en el mundo introdujo restricciones de viaje en respuesta a la pandemia y en el primer trimestre las llegadas ya habían descendido un 22% y a fin de año 74%, lo que representó una pérdida de más de 1.100 millones de llegadas internacionales, teniendo un efecto cascada (OMT, 2020).

Según el informe de World Travel & Tourism Council (WTTC), 2019 fue otro año de fuerte crecimiento del sector turístico, impulsando el crecimiento económico y la creación de empleo. Los viajes y turismo a nivel global tuvieron un impacto, directo, indirecto e inducido que se contabiliza de la siguiente manera (World Travel & Tourism Council [WTTC], 2020):

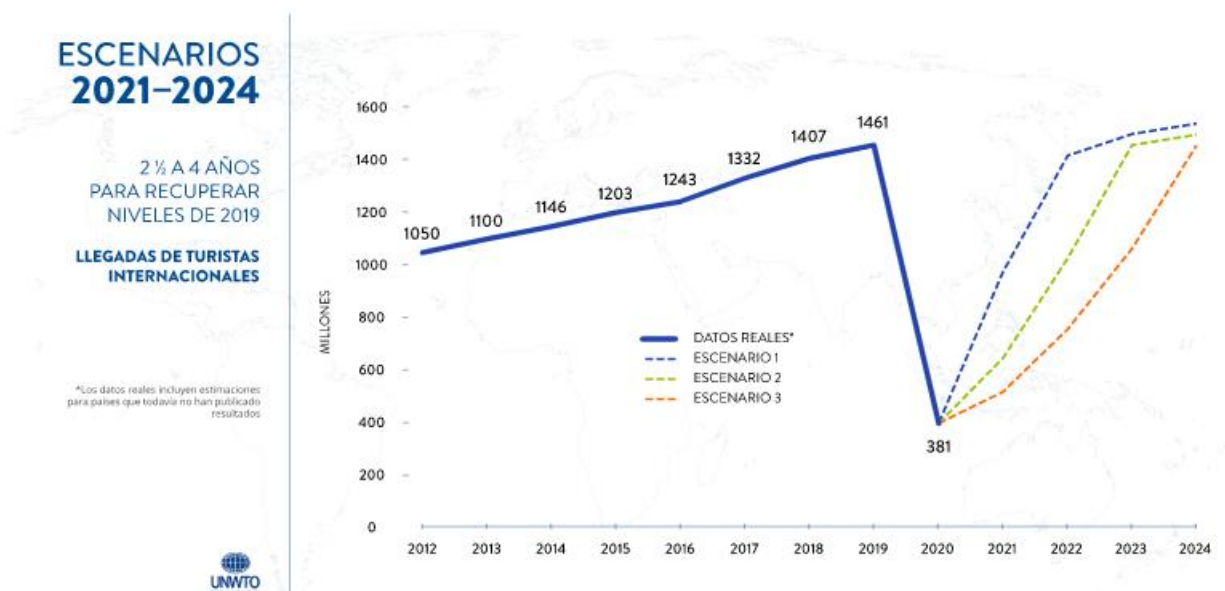
- Tuvo una contribución al PIB mundial del 10,3%.
- Genero 330 millones de puestos de trabajo alrededor del mundo, es decir que 1 de cada 10 empleos.

- Represento el 6% del total de las exportaciones y el 28% de las exportaciones globales de servicios.
- Obtuvo el 4% del total de las inversiones.

En el informe “El turismo hacia 2030” la OMT calculaba que el número de llegadas de turistas internacionales en todo el mundo crecería en un promedio de 3,3% al año durante el periodo comprendido entre 2010 y 2030. En términos absolutos, las llegadas de turistas internacionales aumentarían en alrededor de 43 millones al año. Pero debido a la pandemia el sector recuperará el nivel de 2019 solamente en 2024.

### Gráfico N°1:

*Llegadas de turistas internacionales*



Nota: Organización Mundial del Turismo

## 2. Cifras de países de las Américas

América Latina ha tenido un crecimiento constante durante los últimos años en cuanto a la llegada de turistas internacionales, así como la mayoría de los países que forman parte de ella. Estados Unidos, México y Canadá, fueron los países que más turistas internacionales recibieron. El año 2018 la cantidad de visitantes que fueron a México fue de 41 millones, mayor al número total de turistas de América del Sur, 37 millones.

## Cuadro N°6:

### Llegadas de turistas internacionales a las Américas e ingresos por turismo internacional

TURISMO EN LAS AMÉRICAS	Llegadas de turistas Internacionales					Ingresos por turismo internacional				
	2016 Nº Turistas (en miles)	2017 Nº Turistas (en miles)	2018 Nº Turistas (en miles)	Variación % 2017/ 2016	Vari. % 2018/ 2017	Cuota % 2018	2016 Ingresos (millón de US\$)	2017 Ingresos (millón de US\$)	2018 (p) Ingresos (millón de US\$)	Cuota % 2018
<b>TOTAL AMÉRICAS</b>	<b>201.258</b>	<b>210.810</b>	<b>215.684</b>	<b>4,7</b>	<b>2,3</b>	<b>100</b>	<b>313.705</b>	<b>325.848</b>	<b>333.594</b>	<b>100</b>
<b>América del Norte</b>	<b>131.458</b>	<b>137.115</b>	<b>142.664</b>	<b>4,3</b>	<b>3,7</b>	<b>65,9</b>	<b>313.705</b>	<b>252.409</b>	<b>258.913</b>	<b>77,6</b>
Estados Unidos	76.407	76.941	79.618	0,7	3,5	36,9	206.902	210.747	214.468	64,3
México	35.079	39.298	41.447	12,0	5,5	11,9	19.650	21.336	22.510	6,7
Canadá	19.971	20.883	21.134	4,6	1,2	9,8	18.021	20325	21.936	6,6
<b>América Central y el Caribe</b>	<b>35.898</b>	<b>37.130</b>	<b>36.492</b>	<b>3,4</b>	<b>-1,7</b>	<b>16,9</b>	<b>42.261</b>	<b>44.406</b>	<b>44.815</b>	<b>13,8</b>
Rep. Dominicana	4.125	6.188	6.569	3,8	6,2	3,0	6.720	7.184	7.561	2,3
Panamá	1.921	1.843	1.779	-4,1	-3,5	0,8	4.404	4.460	4.608	1,4
Costa Rica	2.925	2.960	3.017	1,2	1,9	1,4	3.716	3.724	3.903	1,2
Bahamas	1.370	1.439	1.627	-4,1	13,1	0,8	2.591	2.996	3.355	1,0
Puerto Rico	3.186	3.797	3.068	1,6	-19,2	1,4	3.985	3.848	3.282	1,0
Jamaica	1.922	2.353	2.473	7,8	5,1	1,1	2.539	2.809	3.099	0,9
Cuba	2.507	4.594	4.884	15,6	2,0	2,2	2.907	3.186	2.903	0,9
Guatemala	1.585	1.660	1.781	4,7	7,3	0,8	1.550	1.566	1.549	0,6
Los demás	16.357	12.296	11.294	n/d	n/d	5	13.849	14.633	14.555	5
<b>América del Sur</b>	<b>33.902</b>	<b>36.565</b>	<b>36.994</b>	<b>7,7</b>	<b>1,2</b>	<b>17,2</b>	<b>26.871</b>	<b>29.034</b>	<b>29.865</b>	<b>9,0</b>
Brasil	6.547	6.589	6.621	0,6	0,5	3,1	6.024	5.809	5.917	1,8
Argentina	6.638	6.705	6.942	0,8	0,8	3,2	4.686	5.375	5.558	1,7
Colombia	3.317	4.027	3.898	9,5	7,4	1,8	4.522	4.921	5.556	1,7
Perú	3.744	4.032	4.419	7,7	9,6	2,0	3.501	3.710	3.947	1,2
Chile	5.641	6.450	5.723	14,3	-11,3	2,7	2.737	3.383	2.956	0,9
Uruguay	3.037	3.674	3.469	21,0	-5,6	1,6	2.071	2.558	2.344	0,7
Bolivia	959	1.134	1.142	18,3	3,0	n/d	713	782	823	0,2
Los demás	4.019	3.954	5.922	n/d	n/d	n/d	2.617	2.496	2.764	0,8

Nota: Panorama OMT del Turismo Internacional 2018 y 2019, (p) datos preliminares, n/d datos no disponibles

Puede observarse el dinamismo de México, que tiene niveles de crecimiento mayores al promedio mundial (4%) y ha ido mejorando sus niveles de competitividad desde el año 2011 de manera constante, teniendo, además, un mejor desempeño que el resto de los países de América Latina.

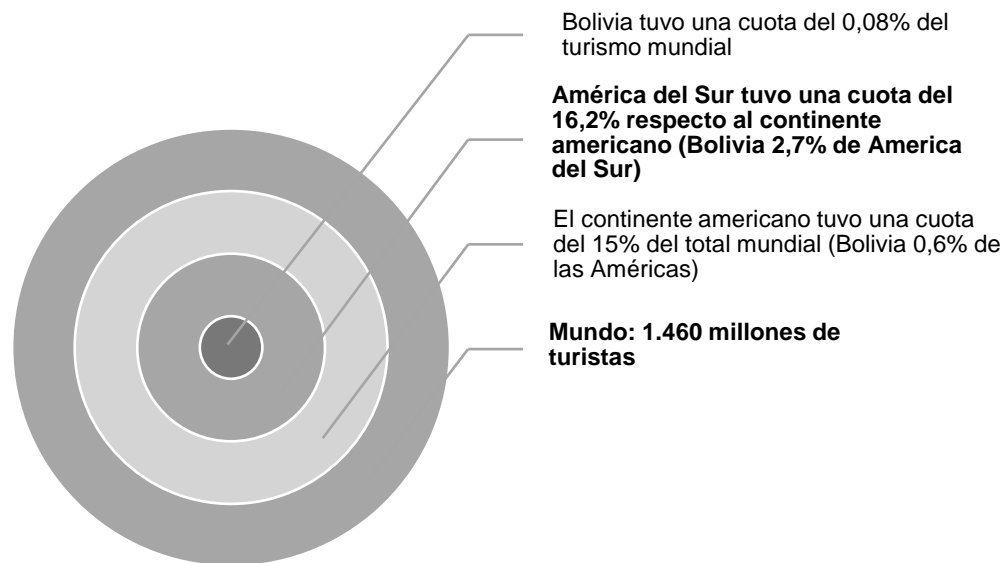
### 3. El turismo en Bolivia y su situación competitiva

#### 3.1. Situación de Bolivia respecto al turismo mundial

Según cifras de la Organización Mundial de Turismo (OMT), el total de llegadas de turistas internacionales a nivel mundial durante 2019 fue de 1.469 millones, en el continente americano de 219,3 millones y América del Sur recibió a 35,5 millones de turistas. El continente americano tuvo una cuota de mercado del 15% respecto al total mundial y América del Sur una cuota del 16,2% del continente americano. Bolivia, según datos del INE recibió a 1,2 millones de viajeros internacionales, teniendo 2,7% de participación respecto a América del Sur, 0,6% al continente y 0,08% respecto al mundo.

**Figura N°16:**

*Situación de Bolivia respecto al turismo mundial*



*Nota:* Datos de la OMT e INE

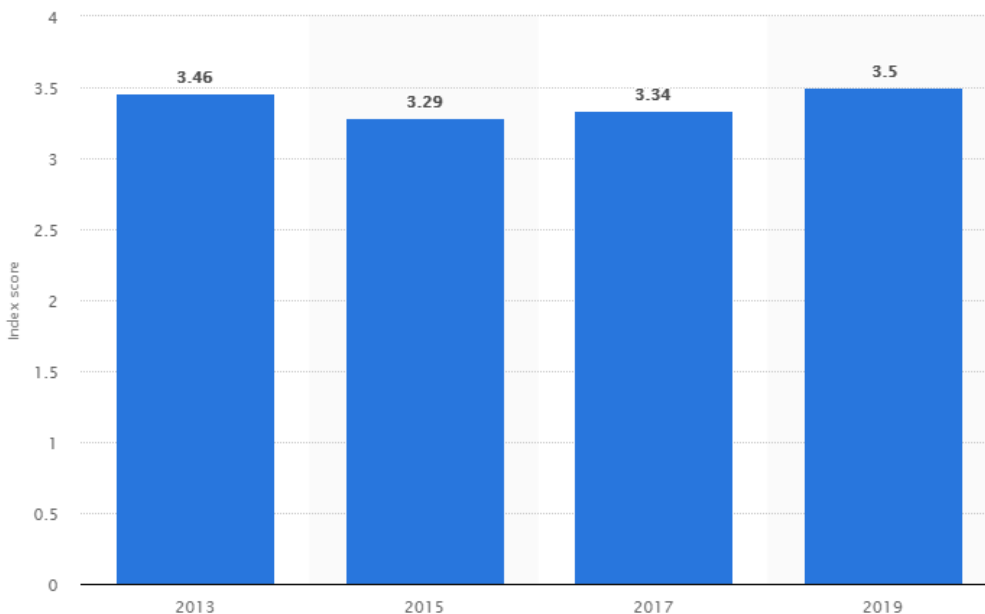
#### 3.2. Competitividad de Bolivia en viajes y turismo

Según el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (ICV&T) del Foro Económico Mundial que viene siendo calculado desde el año 2011 de forma bienal, el año 2011 Bolivia ocupó el lugar 119 entre 139 países (119/139), el año 2013 el puesto 110 (110/140), el año 2015 el

puesto 100 (100/141) el año 2017 el lugar 99 (99/136) y el año 2019 ocupó el puesto el puesto 90 (90/140).

**Gráfico N°2:**

*Índice anual de competitividad de viajes y turismo - Bolivia*



*Nota:* Statista 2020

En muchos países se considera el turismo como uno de los sectores económicos más dinámicos. En Bolivia, según la Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE), el turismo es la quinta actividad económica en la captación de divisas y la creación de empleo directo e indirecto, teniendo un efecto multiplicador sobre los rubros: financiero, comunicaciones, transporte, artesanía, restaurantes, producción de artículos de primera necesidad, centros de diversión y otros, constituyéndose en un gran dinamizador de la economía. El turismo se ha convertido en un actor protagonista de la economía para generar un desarrollo viable y sostenible (UDAPE, 2018).

#### **4. El sector turístico en la economía boliviana**

De acuerdo a los datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) y UDAPE, el aporte de la actividad turística en Bolivia al Producto Interno Bruto (PIB), oscila alrededor del 2% desde

hace más de 10 años y el ingreso de divisas debido a esta actividad se incrementó de 292 millones de dólares el año 2007 a 797 millones el año 2019.

### Cuadro N°7:

*Ingresos por turismo receptivo como % del PIB (millones de SU\$)*

Año	PIB a precios corrientes	Ingresos turismo receptivo °	% del PIB
1999 *	8.294	182,60	2,20
2000 *	8.411	169,30	2,01
2001 *	8.151	163,90	2,01
2002 *	7.913	164,40	2,08
2003 *	8.092	190,30	2,35
2004 *	8.782	214,50	2,44
2005 *	9.574	238,60	2,49
2006 x	11.526	235,20	2,04
2007 x	13.206	292,04	2,21
2008 x	16.786	347,39	2,07
2009 x	17.464	396,34	2,27
2010 x	19.781	425,41	2,15
2011 x	24.126	502,54	2,08
2012 x	27.283	527,05	1,93
2013 x	30.883	556,95	1,80
2014 x	33.237	655,42	1,97
2015 x	33.241	692,50	2,08
2016 x	34.054	738,54	2,17
2017 ^ (p)	37.782	802,47	2,12
2018 ^ (p)	40.581	815,47	2,01
2019 ^ (p)	41.193	837,29	2,03

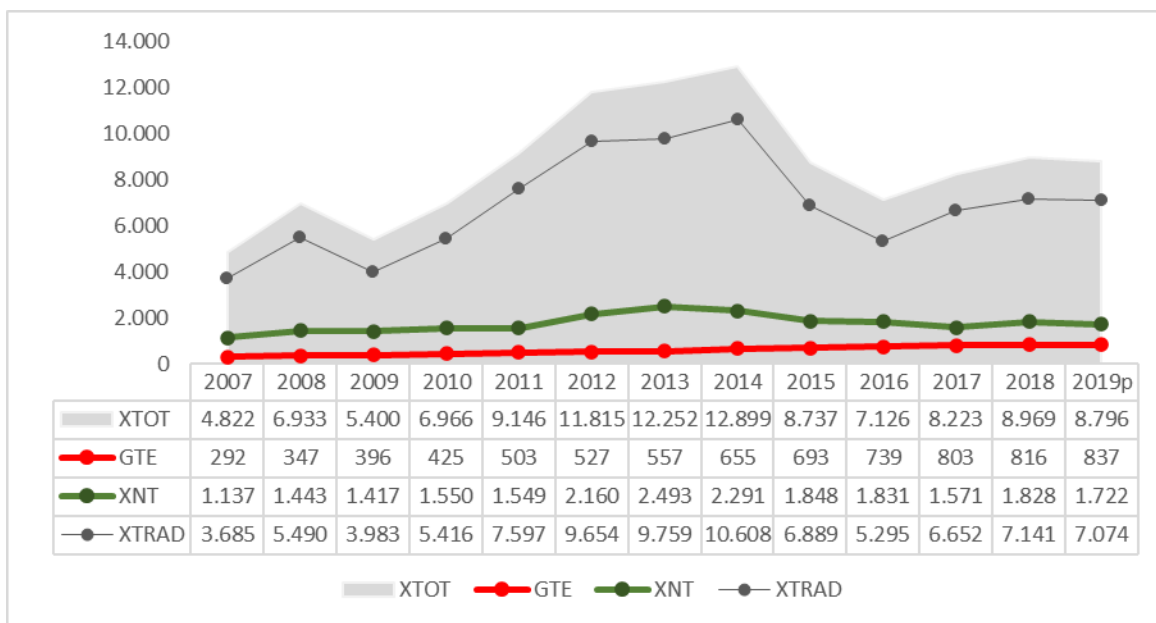
*Nota:* INE °, BCB ^, UDAPE \* y Fundación Milenio (en base a datos del INE) x, (p) Datos preliminares

El turismo durante los años 2018 y 2019 ha aumentado su importancia, si comparamos las cifras por turismo receptivo con las exportaciones bolivianas de bienes. Si los ingresos por esta actividad fueran considerados en las estadísticas de exportaciones, durante el año 2019 aportaría con un 9% adicional al valor total de las exportaciones (US\$8.796 millones), 46% a las exportaciones no tradicionales (US\$1.722 millones). El turismo en cuanto al ingreso de divisas

ha tenido una tendencia creciente, aunque con menor dinamismo durante 2018 y 2019, como puede observarse en el cuadro siguiente:

**Cuadro N°8:**

*Exportaciones bolivianas y gasto de los turistas extranjeros (millones de SU\$)*



*Nota:* Elaboración propia en base a datos del INE, donde XTOT: exportaciones totales, XTRAD: exportaciones tradicionales, XNT: exportaciones no tradicionales, GTE: gasto turístico realizado por extranjeros (divisas generadas por el turismo) y el valor de las exportaciones: FOB

**Cuadro N°9:**

*Gasto turístico de extranjeros en el país según tipo de gasto, 2008–2019 (millones de SU\$)*

TIPO DE GASTO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019p
<b>TOTAL</b>	<b>347,39</b>	<b>396,34</b>	<b>425,41</b>	<b>502,54</b>	<b>527,05</b>	<b>556,95</b>	<b>655,42</b>	<b>692,50</b>	<b>738,54</b>	<b>802,57</b>	<b>816,26</b>	<b>837,29</b>
<b>Alojamiento</b>	<b>74,34</b>	<b>84,87</b>	<b>91,04</b>	<b>107,59</b>	<b>112,86</b>	<b>119,19</b>	<b>100,28</b>	<b>105,95</b>	<b>113,00</b>	<b>122,79</b>	<b>128,56</b>	<b>135,63</b>
<b>Compra de Bienes</b>	<b>75,73</b>	<b>86,95</b>	<b>92,74</b>	<b>109,80</b>	<b>115,47</b>	<b>121,42</b>	<b>140,26</b>	<b>148,19</b>	<b>158,05</b>	<b>171,75</b>	<b>173,04</b>	<b>175,82</b>
Artesanías	21,54	24,57	26,38	30,46	32,48	35,53	53,09	56,13	59,88	65,01	70,22	76,19
Vestimenta	30,92	37,85	37,86	47,93	47,91	51,57	62,92	66,44	70,85	77,05	83,25	90,42
Otros <sup>(2)</sup>	23,28	24,54	28,50	31,42	35,09	34,32	24,25	25,62	27,33	29,69	19,58	9,21
<b>Gasto en Servicios</b>	<b>197,32</b>	<b>224,52</b>	<b>241,63</b>	<b>285,14</b>	<b>298,71</b>	<b>316,35</b>	<b>414,88</b>	<b>438,35</b>	<b>467,50</b>	<b>508,02</b>	<b>514,65</b>	<b>525,84</b>
Alimentos y Bebidas	86,85	103,09	106,35	126,64	131,74	139,24	155,34	164,11	175,04	190,21	205,97	223,72
Transporte Interno	43,08	49,55	52,75	64,32	65,95	69,06	109,46	115,66	123,39	134,03	149,80	167,46
Esparcimiento	37,52	40,81	45,94	53,17	56,90	60,15	81,27	109,42	116,69	126,81	115,84	105,45

Otros <sup>(3)</sup>	29,88	31,09	36,58	41,02	44,12	47,90	68,82	49,17	52,38	56,98	43,04	29,21
----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

*Nota:* Datos del INE-Banco Central de Bolivia-Viceministerio De Turismo-Dirección General de Migración, (p): Preliminar

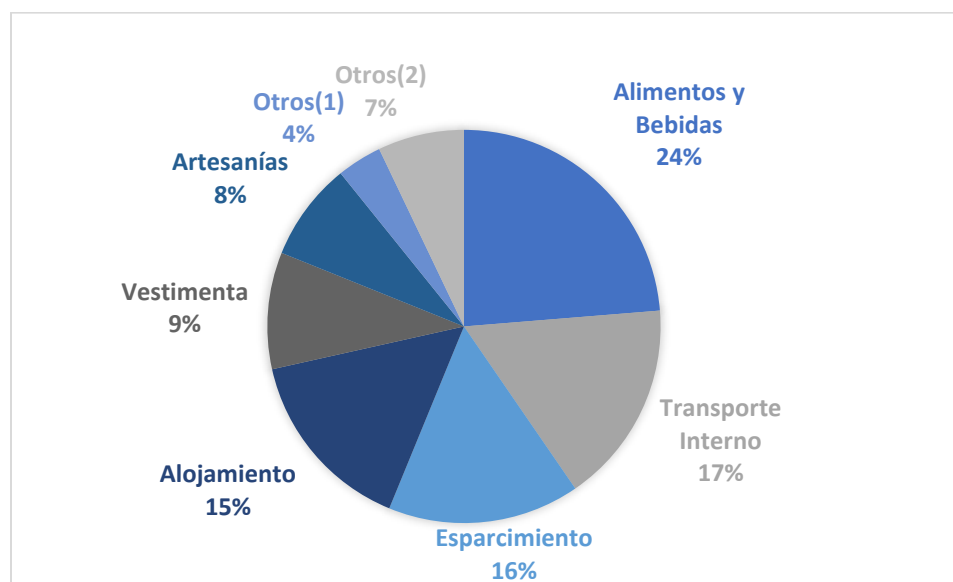
(1): Estimación con base a la Encuesta de Gasto por Turismo Receptor 2014-2016 y el registro estadístico de flujo de llegada a Bolivia de visitantes extranjeros.

(2): Comprende la compra de souvenirs, regalos, etc.

(3): Comprende otros gastos diferentes a los especificados, como comunicaciones y servicios turísticos

### Gráfico N°3:

*Gasto turístico de extranjeros en el país según tipo de gasto, año 2019(p) (%)*



*Nota:* Instituto Nacional de Estadística, Banco Central de Bolivia, Viceministerio de Turismo (p): Preliminar

(1) Comprende la compra de souvenirs, regalos, etc.

(2) Comprende otros gastos diferentes a los especificados.

El número de visitantes<sup>21</sup> extranjeros aumentó de 247 mil el año 2007 a 1,2 millones en 2019, con una tendencia creciente. Según los resultados proyectados en el PSDI el número de

<sup>21</sup> Según el INE el turismo es un subconjunto de los viajes, y los visitantes son un subconjunto de los viajeros. Estas distinciones son fundamentales para compilar los datos sobre los movimientos de los viajeros. El término viaje designa la actividad de los viajeros. Un viajero es toda persona que se desplaza entre dos lugares geográficos distintos por cualquier motivo y duración.

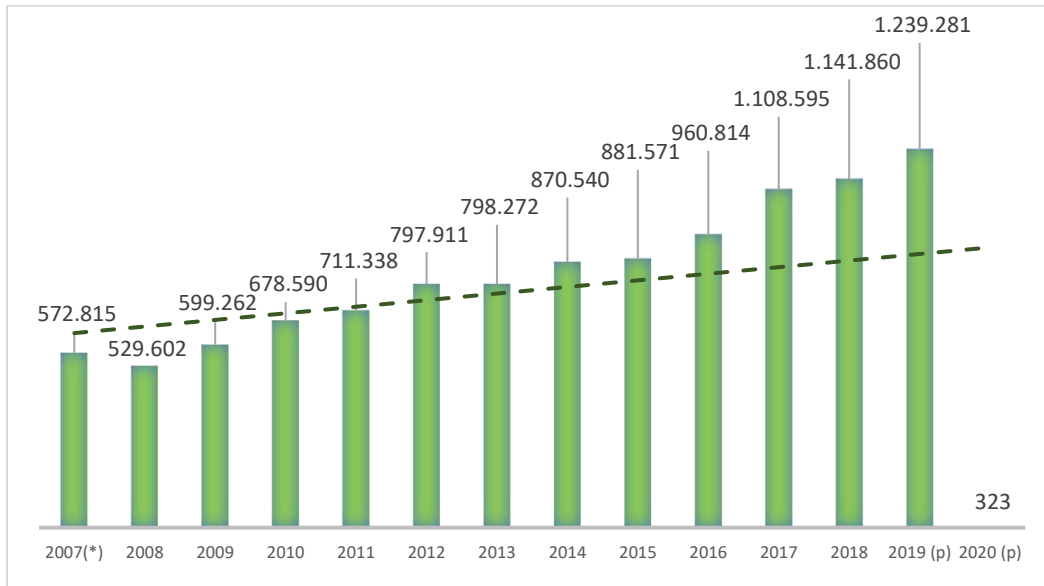
Como los Visitantes son un subconjunto de los Viajeros para ello se tiene que tomar en cuenta lo siguiente: debe haber un desplazamiento o viaje de la persona a un lugar distinto al de su entorno habitual, que excluirá los desplazamientos cotidianos entre el domicilio y el lugar donde trabaja, estudia, o va de compras regularmente. La estancia en el lugar visitado no debería ser superior a 12 meses consecutivos. El motivo principal de la visita debería ser distinto al de ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado, lo que excluye los movimientos migratorios de carácter laboral.



turistas debía ser de 2,6 millones a 2020. Y en el PLANTUR, se esperaba que para el año 2025 se alcance a 3 millones de turistas extranjeros.

#### Gráfico N°4:

*Llegada de visitantes internacionales a Bolivia (2007- 2020)*



Nota: Datos del INE (estadísticas del flujo de visitantes)

(<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/estadisticas-de-flujo-de-visitantes-introduccion/>)

(\*) Datos obtenidos del Anuario del INE, año 2009

(p): datos preliminares

En cuanto al origen de los viajeros internacionales que llegan a Bolivia tiene una concentración alta en América del Sur, siendo Argentina el principal país emisor y seguido por Perú. Europa es la segunda fuente de visitantes y Norte América y Asia, tercero y cuarto, respectivamente. Cabe destacar que, si bien estas estadísticas de viajeros extranjeros se encuentran en el apartado correspondiente a Turismo en la información proporcionada por el INE, no se detalla el tipo de visitante que es.

### Cuadro N°10:

#### *Llegada de visitantes internacionales, según origen, año 2019*

Continente	2019 (p) N° Visitantes Internacionales	%	Principales países de origen de los visitantes
América del Sur	863.174	69,65	Argentina, Perú, Brasil, Chile, Paraguay, Ecuador, Uruguay
Europa	159.901	12,90	España, Francia, Alemania, Reino Unido, Italia, Países Bajos, Suiza
América del Norte	77.260	6,23	Estados Unidos, México y Canadá
Asia	43.461	3,51	China, Corea del Sur, Japón
Centro América y Caribe	9.830	0,79	Cuba, Panamá, Costa Rica
Oceania	10.913	0,88	Australia, Nueva Zelanda
Resto	74.742	6,31	Varios de todo el mundo
<b>Total visitantes internacionales</b>	<b>1.239.281</b>	<b>100</b>	

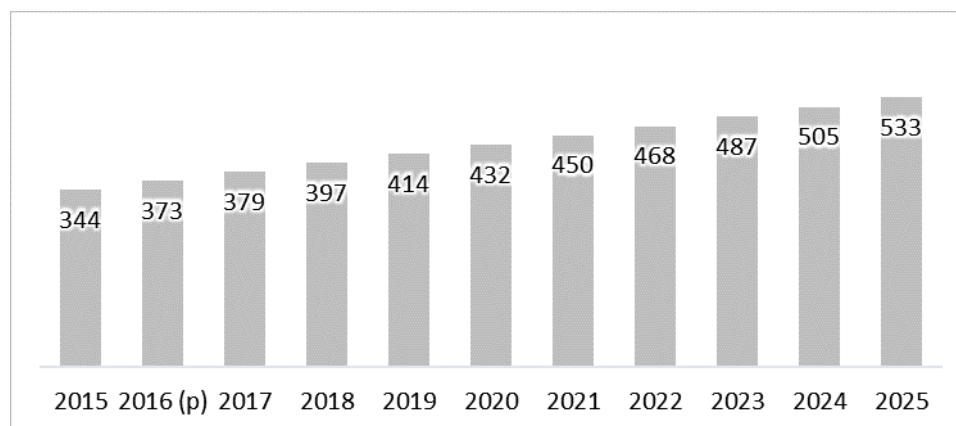
*Nota:* Elaboración propia en base a datos del Instituto Nacional de Estadística  
(p): Preliminar

El nivel de empleo directo del sector alcanza una cifra aproximada del 5% del empleo total, el año 2015 las personas con empleo directo e indirecto en este sector fueron 344 mil, según el Viceministerio de Turismo. De la misma manera y de cara al 2025, este Viceministerio proyectó que el empleo generado por el sector turístico será de 533 mil.

Asimismo, la actividad turística genera empleos no solamente en los sectores base. De esta manera, puede distinguirse cuales son empleos directos y cuales son indirectos. Los empleos directos se refieren a aquellas empresas que producen directamente para el turismo, tales como establecimientos de hospedaje, agencias de viajes y turismo, transportadores turísticos, productores de artesanías, líneas aéreas, restaurantes, alquiler de vehículos, etc. Los empleos indirectos se producen en actividades tales como: comunicaciones, comercio típico, industria, servicios, construcción, transporte y empresas proveedoras de insumos para el turismo (UDAPE, 2018).

### Gráfico N°5:

*Empleo generado por la actividad turística (miles de personas)*



*Nota:* Datos del Viceministerio de Turismo, las proyecciones a partir de 2017 de acuerdo con las metas del PLANTUR

(p) Datos preliminares

En cuanto a la inversión pública en el sector turismo, tuvo sus mejores años en el periodo 2014-2016, bajando nuevamente los años siguientes, contando el año 2019, solamente con 6 millones de dólares, como puede observarse en el cuadro siguiente.

### Cuadro N°11:

*Inversión pública por sector (millones de SU\$)*

SECTOR	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (p)	2016 (p)	2017 (p)	2018 (p) (vt)	2019 (p) (vt)
INFRAESTRUC.	481	570	612	654	853	1.035	1.329	1.440	2.071	1.947	1.830	2.052	1.671,9
<b>Transportes</b>	450	490	537	601	722	897	1.083	1.310	1.998	1.848	1.696	n/d	n/d
Comunicaciones	1	47	37	9	85	82	138	34	3	44	44	n/d	n/d
Recursos hídricos	30	33	38	44	45	56	108	95	70	55	55	n/d	n/d
PRODUCTIVO	192	227	267	303	658	933	1.190	1.363	2.195	3.000	2.661	2.320	2.084,2
Agropecuario	83	82	90	84	135	180	223	275	447	354	197	n/d	n/d
Minería	11	34	48	28	89	71	114	108	281	157	231	n/d	n/d
Industria	16	14	12	6	12	62	92	107	245	190	172	n/d	n/d
Hidrocarburos	8	13	31	109	308	488	578	646	769	829	779	n/d	n/d
<b>Turismo</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>6</b>
Energía	70	80	83	71	107	123	173	214	427	1.454	1.276	n/d	n/d
SOCIAL	284	427	475	472	566	743	1.084	1.448	1.687	1.275	1.476	1.552	1.372
Cultura	2	3	2	6	8	10	15	15	15	17	18	n/d	n/d
Deportes	-	-	-	-	-	-	-	-	195	59	142	n/d	n/d
Educación	75	121	149	171	162	223	311	439	522	353	311	n/d	n/d
Salud	60	78	89	67	76	90	144	148	266	351	508	n/d	n/d

Saneamiento básico	61	50	79	79	120	157	202	255	263	184	178	n/d	n/d
Seguridad social	3	1	2	4	4	3	8	10	9	7	5	n/d	n/d
Urbanismo y vivienda	83	173	153	144	196	260	405	580	416	305	253	n/d	n/d
MULTISECTORIAL	48	127	85	93	104	187	178	257	226	174	282	286	249,4
<b>TOTAL</b>	<b>1.005</b>	<b>1.351</b>	<b>1.439</b>	<b>1.521</b>	<b>2.182</b>	<b>2.897</b>	<b>3.781</b>	<b>4.507</b>	<b>6.179</b>	<b>6.395</b>	<b>6.189</b>	<b>6.210</b>	<b>5.323</b>

*Nota:* Datos del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (DGPGP) – Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, (VT) datos de la inversión en el sector turismo obtenidos de la Rendición de Cuentas 2018 y 2019 del Ministerio de Culturas y Turismo, (p) presupuesto aprobado

La inversión en el sector turismo el año 2019 representó el 0,1% del total de la inversión pública y el 0,3% del sector productivo, mostrando claramente el nivel de relevancia del sector en la política pública.

#### Cuadro N°12:

##### *Inversión pública en el sector productivo (% de la inversión pública total)*

SECTOR	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (p)	2016 (p)	2017 (p)	2018 (p) (vt)	2019 (p) (vt)
<b>TURISMO/TOTAL</b>	<b>0,5</b>	<b>0,3</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>0,04</b>	<b>0,1</b>
TURISMO/PRODUCTIVO	2,6	1,8	1,1	1,7	1,1	0,9	0,8	0,9	1,1	0,5	0,2	0,1	0,3
HIDROC/TOTAL	0,8	1	2,2	7,2	14,1	16,8	15,3	14,3	12,4	13	12,6	n/d	n/d
ENERGIA/TOTAL	7	5,9	5,8	4,7	4,9	4,2	4,6	4,7	6,9	22,7	20,6	n/d	n/d
MINERIA/TOTAL	1,1	2,5	3,3	1,8	4,1	2,5	3	2,4	4,5	2,5	3,7	n/d	n/d

*Nota:* Datos del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (DGPGP) – Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, (VT) datos de la inversión en el sector turismo obtenidos de la Rendición de Cuentas 2018 y 2019 del Ministerio de Culturas y Turismo, (p) presupuesto aprobado

El turismo es denominado industria sin chimeneas y es una actividad dinamizadora de la economía, es un sector que siendo bien manejado podría ayudar a la conservación ambiental, disminución de la pobreza, es un empleador intensivo de mano de obra femenina, ayuda al entendimiento entre los pueblos y a la inclusividad, entre otras muchas áreas. Pero, aun así, el nivel de inversión pública en el sector turístico es mínimo comparado con el de energía, hidrocarburos y minería.

## CAPÍTULO V

### MARCO PRÁCTICO

La competitividad del sistema turístico es el resultado de un sistema complejo y sus interrelaciones que, por un efecto conjunto y sinérgico de todos sus factores, el valor que logra un determinado factor dependerá de los que toman otros (Flores R., 2009, p. 153). Por lo tanto, conocer el desempeño del sistema, permitirá a la Superestructura generar las mejores condiciones para satisfacer las necesidades de los turistas tanto extranjeros como nacionales, así como de la comunidad receptora, en un ecosistema donde las dimensiones del desarrollo sostenible mantengan una sintonía equilibrada.

#### 1. Condiciones causales de la competitividad turística en Bolivia

A continuación, se presentan las condiciones causales del modelo de competitividad sostenible, donde el PSDI es la Estrategia y está en directa relación con la Superestructura, el Sistema Turístico como parte del modelo y el Desarrollo Sostenible como resultado intermedio.

##### 1.1. Estrategia: planificación sectorial (PSDI)

Los PSDI fueron desarrollados de acuerdo con los lineamientos metodológicos para la formulación de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral Para Vivir Bien<sup>22</sup> del Ministerio de Planificación del Desarrollo, donde se establece que los sectores deben estar orientados a consolidar sistemas de vida en los ámbitos territoriales donde realizan sus acciones. La gestión de los sistemas de vida atribuye el alcance de un desarrollo integral a través del **fortalecimiento de sistemas productivos sustentables y erradicación de la extrema pobreza**, en complementariedad con la **protección y conservación de las funciones ambientales** de los componentes de la Madre Tierra. Estas 3 dimensiones, podrían ser equivalentes a las dimensiones del desarrollo sostenible, pero con la limitación de que no cubren diversos otros temas de las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo sostenible.

A continuación, se procede a evaluar el PSDI del Ministerio de Cultura y Turismo (MCT) en lo referido al sector turístico, y como fue mencionado en el Capítulo III, mediante una

---

<sup>22</sup> [http://si-spie.planificacion.gob.bo/sis\\_spie/index.php#](http://si-spie.planificacion.gob.bo/sis_spie/index.php#) (sitio visitado en fecha 4 de octubre de 2021)

herramienta de la OMT<sup>23</sup> que ha sido adaptada para estudiar el nivel de integración de los patrones de desarrollo sostenible en las políticas de turismo<sup>24</sup>, porque Bolivia no envió sus respuestas a la OMT (ver Anexo N°6). Como resultado de la evaluación, el PSDI logró una puntuación de 26 sobre 100, es decir 26%.

La evaluación se dividió en 4 partes: la primera que recopila información sobre detalles del plan que no recibe ninguna puntuación, la segunda denominada desarrollo del plan recibió una valoración de 67 puntos y que analiza: si fueron tomados en cuenta a los actores involucrados (*multi stakeholder approach*) y su participación en la elaboración del PSDI; la vinculación con otros planes; áreas temáticas y componentes típicos de las políticas nacionales de turismo; su importancia en la planificación nacional; y la existencia y relevancia de los indicadores de impacto relacionados al consumo y producción sostenibles (CPS). La tercera parte sobre la implementación y monitoreo calificada sobre 33 puntos evalúa: la existencia de instrumentos utilizados para la implementación de las políticas nacionales de turismo; referencias de los marcos normativos, económicos y voluntarios para el desarrollo del turismo sostenible; identificación de mecanismos de aplicación y uso de indicadores clave relacionados a los ODS; y las herramientas de seguimiento y monitoreo utilizadas. La última parte identificada como planes futuros, igual que la primera, no tiene puntaje.

### **1.1.1. Detalles sobre el Plan**

En el PSDI pueden observarse algunos elementos que son reflejo de la metodología que fue utilizada por el MCT para su desarrollo:

- El PSDI no fue desarrollado exclusivamente para el sector turístico, porque en el mismo plan fueron consideradas otras áreas que eran de competencia del MCT, como descolonización, interculturalidad y despatriarcalización, por lo que el PSDI no tiene un nombre específico y es preciso mencionar que no proyecta un fin o una visión definida para el sector turístico.

---

<sup>23</sup> Encuesta Global sobre Planificación Turística "Reporte sobre la Línea de Base sobre la Integración de los Patrones de Desarrollo Sostenible en las Políticas de Turismo", realizada por la OMT.

<sup>24</sup> Para el presente estudio, referirse a las "políticas nacionales de turismo" para englobar bajo un mismo término todos los tipos de documentos de planificación a largo plazo formulados por las autoridades nacionales de turismo, para orientar el desarrollo del sector (UNWTO & UNEP, 2019, p. 27).

- La metodología rectora no es flexible debido a que las metas y resultados deben ser aquellos determinados en el PDES, lo cual limita el planteamiento de metas y resultados que se ajusten al sector turístico (Ministerio de Planificación del Desarrollo [MPD], 2020).
- Las metas, resultados y acciones están alineados a los pilares de la Agenda 2025 y como puede observarse en el Cuadro N°12, para el sector turístico fueron consideradas solamente metas, resultados y acciones para tres pilares de trece, lo cuales están enfocados parcialmente en la dimensión social y con mayor énfasis en la económica. La dimensión ambiental solo fue considerada de manera genérica como “sistemas de vida” para diferentes zonas de Bolivia y se menciona de manera retórica a lo largo del documento (Ministerio de Culturas y Turismo [MICYT], 2017, pp. 119-126).
- Como puede observarse en el Cuadro N°12, en el Pilar 1 - Erradicar la Extrema Pobreza, la Meta 1 trata de la erradicación de la pobreza extrema y la reducción significativa de la pobreza moderada, el Resultado 1 no toma en cuenta la pobreza moderada, solo indica la reducción de la pobreza extrema en un 9,5%, las Acciones se refieren a programas multisectoriales integrales para la erradicación de la extrema pobreza en municipios, comunidades y juntas vecinales con mayor pobreza extrema, sin identificar cuáles son dichos programas y tampoco los territorios a ser intervenidos. Es importante mencionar que los territorios que padecen una situación de extrema pobreza no disponen de un ecosistema propicio para el desarrollo del turismo (Bolwell & Weinz, 2009), al menos en el corto y mediano plazo.
- En cuanto a los indicadores de impacto, que son aquellos que permiten valorar los resultados finales y alcanzables en el largo plazo (Pereira M., 2014, p. 37), tiene un solo un indicador que esta referido al número de poblaciones de pobreza moderada que cuentan con emprendimientos turísticos, que en realidad es un indicador de resultado, debido a que es un efecto directo del plan sobre la población objetivo o universo de atención (Pereira M., 2014, p. 28), y que no tiene relación con el Resultado 1, por ser las intervenciones indicadas en una población diferente. En cuanto al indicador de proceso, que debiera medir la realización de las actividades en función de los recursos materiales, humanos y financieros utilizados por el programa o proyecto (Pereira M., 2014, p. 39), solamente se limita a un indicador referido al número de acciones realizadas de fomento y promoción del turismo en poblaciones de situación de pobreza moderada.

- En cuanto al pilar 5 - Soberanía comunitaria, financiera, sin servilismo al capitalismo financiero, la meta 3 y su resultado 139, concernientes a la inversión extranjera directa en empresas estatales y mixtas, no versan específicamente sobre sector turístico, ya que el resultado es de un alcance amplio y para todos los sectores, y en cuanto a las acciones se menciona “la gestión de acciones para la inversión privada y extranjera para la creación de sociedades de empresas estatales y mixtas”. Los indicadores de impacto y de proceso, ciertamente no tienen una base para alcanzar el resultado 139, porque no existen acciones puntuales que lo viabilicen.
  
- Y, por último, el pilar 6 - Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista, tiene una meta, la meta 2 referida a la producción, transformación y exportación de los complejos productivos<sup>25</sup> que menciona específicamente al turístico y tiene 4 resultados. El resultado 151 se encuentra enfocado en el incremento de los ingresos por turismo receptivo a 1.581 millones de dólares americanos considerando una línea de base de 692 millones de dólares del año 2015, es decir, un crecimiento 2,3 veces en un periodo de 5 años con una sola acción “Gestión y desarrollo institucional del turismo interno y externo”, siendo los indicadores las divisas por turismo receptivo y el incremento de gasto turístico promedio diario de \$US51 a \$US125 considerando como referencia la situación de Chile y Perú. Los resultados 152 y 153 referidos al incremento de turistas tanto nacionales y extranjeros con acciones referidas al fomento y promoción; y a la construcción de infraestructura (centros de convenciones, parques turísticos temáticos y servicios de hospedaje). Finalmente, el resultado 154 que versa sobre la mejora y ampliación de la infraestructura y servicios turísticos con inversiones del sector privado y comunitario, contando con 3 acciones: ampliación y mejoramiento de infraestructura y servicios turísticos en destinos y zonas priorizadas para el turismo; desarrollo del turismo comunitario, patrimonial, cultural y agro ecoturismo; y el fomento a la innovación de los servicios turísticos. Los indicadores: un sistema de calidad de servicios turísticos diseñado e implementado y el porcentaje de operadores turísticos registrados en el sistema de calidad de servicios turísticos; número de emprendimientos de turismo comunitario, cultural y agro-ecoturismo apoyados por el

---

<sup>25</sup> Según el PDES 2016 -2020, los complejos productivos son concebidos como conjuntos articulados de actores, actividades, condiciones y relaciones sociales de producción en torno a las potencialidades productivas, cuyo objetivo es dinamizar el desarrollo económico y social sustentable, integral y diversificado en el territorio nacional con una orientación al mercado interno y la inserción selectiva en el mercado externo, afrontando así las desigualdades territoriales marcadas por la heterogeneidad productiva y la incipiente articulación entre los actores y sectores económicos.



Viceministerio de Turismo; número de registros de servicios turísticos que han innovado su oferta y de acciones sectoriales de promoción de la innovación en servicios turísticos.

- De acuerdo con las características de un complejo productivo según el PDES 2016-2020, este PSDI no incluye diferentes temas como la articulación de actores, actividades, condiciones y relaciones sociales de producción en torno a las potencialidades productivas. Asimismo, las acciones son parciales, aisladas e incompletas para lograr los resultados esperados; y contemplan resultados de intervención que podrían ser de otros niveles gubernamentales, como Gobernaciones y/o municipios, o del sector privado.

### Cuadro N°13:

#### *PDSI metas e indicadores*

<b>Pilar 1. Erradicar la Extrema Pobreza</b>	<b>Pilar 5. Soberanía comunitaria, financiera, sin servilismo al capitalismo financiero</b>	<b>Pilar 6. Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista.</b>
<b>Meta 1:</b> Erradicación de la pobreza Extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.	<b>Meta 3:</b> Inversión Extranjera Socia.	<b>Meta 2:</b> País productor, transformador y exportador "Complejos productivos": turismo.
<p><b>Resultado 1:</b> Se ha reducido al 9,5% porcentaje la población en situación de pobreza extrema.</p> <p><u>Indicador de impacto</u> Número de poblaciones en situación de pobreza moderada que cuentan con emprendimientos turísticos (línea de base 20).</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Programas multisectoriales integrales para la erradicación de la extrema pobreza en municipios, comunidades y juntas vecinales con mayor pobreza extrema.</p>	<p><b>Resultado 139:</b> Al menos 40% de la Inversión Extranjera Directa (IED) ha contribuido a diversificar la matriz productiva del país y genera valor agregado (complejos productivos industriales, de servicios y turismo); a través de sociedades en empresas estatales mixtas, en alianza con el nivel central de Estado y Entidades Territoriales Autónomas.</p> <p><u>Indicador de impacto</u> Monto de la IED generada a partir de complejos y servicios turísticos (al menos 40% de la Inversión Extranjera Directa (IED)) (línea de base \$US 469.471)</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u></p>	<p><b>Resultado 151:</b> Se ha logrado generar un ingreso por turismo receptivo de \$us1.581 MM</p> <p><u>Indicador de impacto</u> Incremento en el ingreso por turismo receptivo (línea de base 692 Millones de \$us)</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Gestión y desarrollo institucional del turismo interno y externo.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Divisas por turismo receptivo.</li> <li>- Incremento porcentual del gasto promedio de viaje o diario (de \$US 51 a \$US 125 nivel de Chile y Perú)</li> </ul> <p><b>Resultado 152:</b> Se ha incrementado el número de turistas extranjeros a 2,6 millones</p> <p><u>Indicador de impacto</u> Número de Turistas Extranjeros que ingresaron a Bolivia (línea de base 1.13 millones de turistas)</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Fomento y Promoción turística externa.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de turistas extranjeros y nacionales monitoreados a través de sistemas de información de flujo turístico en el territorio nacional.</li> </ul> <p><b>Resultado 153:</b> Se ha logrado un flujo de 4,5 millones de turistas nacionales.</p> <p><u>Indicador de impacto</u> Incremento bruto y porcentual del flujo de turistas nacionales (línea de base 2,9 millones de turistas nacionales)</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Promoción turística nacional para el fomento al turismo interno.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de turistas extranjeros y nacionales monitoreados a través de sistemas de información de flujo turístico en el territorio nacional.</li> </ul>

<p><u>Indicador de proceso</u></p> <p>- Número de acciones sectoriales de fomento y promoción del turismo en poblaciones en situación de pobreza moderada.</p>	<p>Gestiones para la inversión privada nacional y extranjera con enfoque de creación de sociedades en el marco de la constitución de empresas estatales y mixtas para fortalecer el desarrollo económico y productivo del Estado Plurinacional de Bolivia.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de normas de incentivo a la inversión extranjera en turismo generadas.</li> <li>- Número de gestiones de incentivo a la inversión extranjera en turismo realizadas.</li> </ul>	<p><b>Resultado 154:</b> Se ha mejorado y ampliado la infraestructura y servicios turísticos con inversiones del sector privado y comunitario.</p> <p><u>Indicador de impacto 1</u></p> <p>Porcentaje de operadores turísticos registrados en el sistema de calidad de servicios turísticos (línea de base 0).</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u></p> <p>Ampliación y mejoramiento de infraestructura y servicios turísticos en destinos y zonas priorizadas para el turismo.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de calidad de servicios turísticos diseñado e implementado.</li> </ul> <p><u>Indicador de impacto 2</u></p> <p>Número de emprendimientos de turismo comunitario, cultural y agro ecoturismo apoyados por el Viceministerio de Turismo (línea de base 36).</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u></p> <p>Desarrollo del turismo comunitario, patrimonial, cultural y agro ecoturismo.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de emprendimientos de turismo comunitario apoyados por el Viceministerio de Turismo.</li> <li>- Número de emprendimientos de turismo cultural apoyados por el Viceministerio de Turismo.</li> <li>- Número de emprendimientos de agro ecoturismo apoyados por el Viceministerio de Turismo.</li> </ul> <p><u>Indicador de impacto 3</u></p> <p>Número de registros de servicios turísticos que han innovado su oferta (línea de base 0).</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u></p> <p>Fomento a la innovación de los servicios turísticos.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <p>Número de acciones sectoriales de promoción de la innovación en servicios turísticos.</p>
--	---	--

*Nota:* Elaboración propia en base al PSDI del Ministerio de Culturas y Turismo

### 1.1.2. Desarrollo del Plan y Superestructura (P2)

Según los Lineamientos Metodológicos para la formulación de los PSDI, fueron parte del proceso de consulta principalmente actores del sector público, gobernaciones y municipios, algunas organizaciones sociales, actores privados y la sociedad civil (Ministerio de Planificación del Desarrollo [MPD], 2016, p. 13). Y el PSDI objeto de esta investigación, al no tener una delimitación formal del sector, identifica diversos actores siendo solamente algunos de ellos del sector turístico y en la mayoría de los casos no se identifica a quienes representan a nivel territorial y tampoco el rubro, salvo en el caso de las organizaciones sociales (MCYT, 2017, pp. 37-52):

- Estado: gobernaciones y municipios; áreas funcionales y/o unidades organizacionales en universidades públicas; Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia.
- Sector privado: iglesia católica, organismos no gubernamentales y asociativos privados.
- Actores naturales: todos los bolivianos y bolivianas.
- Actores asociados: pueblos y naciones, consejos culturales (año 2012), CONAMAQ, CIDOB, CSTCB, COB, COR, FEJUVE, artistas plásticos, escénicos, literarios, musicales

y audiovisuales, gestores culturales, agentes de industrias creativas, agentes de servicios culturales y de turismo, investigadores, turistas extranjeros y connacionales, asociados a la cadena productiva, otros.

En cuanto a la metodología, se mencionan mesas de trabajo y la última fue realizada el año 2012. No existe un análisis situacional, o alguna metodología que haya hecho posible una identificación y participación representativa de los actores propios de la cadena o complejo productivo, por lo que el sector turístico no estuvo representado de manera apropiada.

Tampoco puede observarse alguna influencia de actores a nivel subnacional, privados, no gubernamentales o sociedad civil en el proceso de decisión sobre los resultados proyectados, dado que los sujetos y entidades participantes del Plan Sectorial de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI) fueron principalmente del gobierno central. Además, es plasmado de manera específica en la página 164 del PSDI, donde se indica que a nivel competencial “Para todos los casos el Nivel Central del Estado, se constituye en el actor principal para el desarrollo del sector, siendo que su participación alcanza cerca al 100% de competencias y del mismo. El 80%, es de tipo competencias compartidas por los niveles de Gobiernos Departamentales y Municipales, donde el 20% con competencias compartidas con el Nivel regional de los Pueblos Indígena Originarios y Campesinos”.

Sobre las metas, resultados e indicadores del PSDI, no fueron tomadas en cuenta áreas temáticas comunes que están presentes en la mayoría de los planes de desarrollo turístico de los de los países miembros de la OMT, como: marketing y promoción<sup>26</sup>; desarrollo de productos turísticos y diversificación; tecnología; hospedaje e instalaciones de recreación; otra infraestructura y servicios (carreteras, servicios públicos, etc.); eficiencia de los recursos; desarrollo de recursos humanos; conectividad y facilitación de visados; movilidad y desplazamiento; seguridad y gestión de riesgos; estadísticas y monitoreo de impacto (UNWTO & UNEP, 2019, pág. 97). Aunque varios de ellos se mencionan a lo largo del PSDI, no fueron plasmados en resultados o indicadores específicos.

En cuanto al área de consumo y producción sostenibles que son medidos por el ODS 12, no se consideran áreas sensibles como: eficiencia de los recursos hídricos; eficiencia energética;

---

<sup>26</sup> En el PSDI, pagina 208, se mencionan acciones de promoción turística, pero se especifica que no se dispone de presupuesto.

gestión de residuos; gestión de las aguas residuales aprovisionamiento local de materia prima y materiales; conservación de la biodiversidad; preservación del patrimonio cultural; baja emisión de carbono inclusión de las comunidades locales; equidad de género; accesibilidad; mejora de las condiciones de trabajo; enfoque participativo; gobernanza y regulaciones (UNWTO & UNEP, 2019, pág. 98).

Tampoco fueron incluidos en el PSDI:

- Priorización de destinos turísticos en el territorio boliviano.
- Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).
- Requisitos de sostenibilidad que formen parte de las condiciones para la concesión de licencias de funcionamiento a empresas o concesiones de turismo a nivel nacional (ejem., el número máximo de operadores en un lugar, capacidad de carga, etc.).
- Reglamentos para la planificación y el desarrollo del uso del suelo a nivel nacional que sean adecuados para que el turismo sea sostenible.
- Procedimiento para que las políticas nacionales, leyes, reglamentos y requisitos de licencia se apliquen efectivamente (ejem., mediante una inspección regular y reporte).
- Existencia de incentivos fiscales a nivel nacional para la aplicación de prácticas de sostenibilidad.
- Inexistencia de normas y sellos optativos para el turismo sostenible.
- No se menciona la metodología que fue utilizada para hacer las proyecciones planteadas en los resultados e indicadores<sup>27</sup>.
- No existen directrices de articulación concreta con los diferentes niveles de gobierno y tampoco con los demás actores del sistema. Por lo tanto, no existe una forma de gobernanza determinada.

### **1.1.3. Implementación y monitoreo**

El sistema de planificación (SPIE) contempla un subsistema de seguimiento y evaluación de los planes para determinar el logro de los resultados y metas del PDES, mediante una evaluación de medio termino que tuvo lugar el año 2019 (Ministerio de Planificación del

---

<sup>27</sup> Según la OMT: planificación y modelación de escenarios, proyecciones económicas, enfoque de ciclo de vida (life cycle approach), consumo sostenible, capacidad de carga límites aceptables de cambio, medidas de control del desarrollo, mitigación o adaptación climática, entre otros.

Desarrollo [MPD], 2019). Sobre los datos de desempeño del Plan, solamente se disponen las presentaciones de las rendiciones de cuentas realizadas por el Ministerio de Culturas y Turismo, en las se presentan las actividades desarrolladas con algunas cifras y resultados, que en algunos casos no tuvieron relación con los resultados e indicadores planteados en el PSDI.

Debe observarse que en la metodología planteada para la evaluación de medio termino de los PSDI, no se menciona el monitoreo como una herramienta, y solo se cita dos veces en el propio PSDI, y únicamente en relación con el monitoreo de las estadísticas de turistas nacionales e internacionales.

Por otro lado, no se utilizan instrumentos de medición y/o monitoreo del desempeño del sector turístico, como: herramientas de evaluación de vulnerabilidad específicas, calculadoras de emisiones de carbono y gases de efecto invernadero, uso del agua el uso de la energía, gestión de desechos, mapeo específico de los destinos turísticos (por ejem., SIG, mapas de Google, etc.), monitoreo de procesos, vigilancia de la calidad del aire, agua o suelo, encuestas en línea o *feedback* de los clientes y recolección de información especializada y tecnologías para ello. Las cuales son utilizadas en conjunto con otras herramientas, por aquellos países que hacen un seguimiento formal a la implementación de sus planes de desarrollo turístico.

Finalmente, en cuanto al financiamiento e implementación de los proyectos y actividades, no se dispone de presupuesto para la ejecución de diversos proyectos plurianuales (MCYT, 2017, p. 208), y como puede observarse en el capítulo anterior el financiamiento con PGN no llega al 1% de las inversiones en el sector productivo turístico, comparado con lo invertido en el resto de los sectores productivos.

#### **1.1.4. Planes futuros**

Por la finalización del periodo del PDES 2016 - 2020, se espera que durante el primer semestre del año 2022 sea lanzado un nuevo PSDI con un horizonte al año 2025, y que probablemente forme parte nuevamente del PSDI, esta vez del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural.

## 1.2. Sistema turístico (P1)

En el PSDI se menciona un complejo productivo turístico, que podría ser entendido como el sistema turístico, pero no ha sido posible encontrarlo o identificarlo en ningún lugar de este.

## 1.3. Resultado intermedio: desarrollo sostenible

Se considera que el desarrollo sostenible propicia la competitividad (WEF, 2019, pág. x) y de acuerdo con la definición de competitividad de la OMT, que fue la asumida en la presente tesis, el desarrollo sostenible actúa de forma transversal en la competitividad.

Como fue mencionado anteriormente, la puntuación del PSDI fue de 26 sobre 100, por su falta de enfoque al desarrollo sostenible. Lo cual demuestra la necesidad de adecuar la planificación para los años que vienen.

Aunque el turismo sostenible aporta directa o indirectamente a todos los ODS fue identificado como componente vital para asegurar el cumplimiento de las metas de los ODS 8, 12 y 14<sup>28</sup> de la Agenda 2030 sobre Desarrollo Sostenible. El PSDI no determina objetivos, metas y tampoco indicadores que ayuden a visibilizar datos para reportar resultados a estos ODS y tampoco a los demás. Y como puede observarse en el cuadro siguiente, solamente el ODS 8 podría recibir datos del PSDI.

### Cuadro N°14:

#### *Identificación de los ODS en el PSDI*

<b>ODS</b>	<b>Metas ODS</b>	<b>Indicadores ODS</b>	<b>PSDI</b>
ODS 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el	8.9: Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	8.9.1 PIB generado directamente por el turismo en proporción al PIB total y a la tasa de crecimiento	El PSDI no plantea un resultado específico sobre el PIB generado directamente por el Turismo, pero esta cifra si puede ser obtenida con los datos de ingresos anuales por turismo receptivo brindado por INE, como se indicó en el capítulo anterior

<sup>28</sup> El ODS 14 se trata de Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible. Bolivia no tiene acceso directo a recursos marinos.

empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.		8.9.2 Proporción de empleos en el sector del turismo sostenible respecto del total de empleos del turismo	Aunque en el documento del PSDI se menciona una cifra de empleo, esta no se encuentra identificada en los resultados y tampoco en los indicadores <sup>29</sup> .
ODS 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	12.b: Elaborar y aplicar instrumentos que permitan monitorear de cerca los efectos en el desarrollo sostenible con miras a lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	12.b.1 Número de estrategias o políticas de turismo sostenible y de planes de acción aplicados que incluyen instrumentos de seguimiento y evaluación convenidos	Si bien existe un plan que contempla parcialmente el sector turístico, el mismo no podría considerarse como aporte a este ODS, porque no tiene un enfoque de sostenibilidad y no incluye instrumentos de seguimiento y evaluación.
Objetivo 14: Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.	14.7: Para 2030, aumentar los beneficios económicos que los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países menos adelantados reciben del uso sostenible de los recursos marinos, en particular mediante la gestión sostenible de la pesca, la acuicultura y el turismo.	N.D.	N/A

*Nota:* Elaboración propia en base a los ODS (metas e indicadores relacionados al turismo de manera específica) y el PSDI

En cuanto al PSDI, los indicadores referidos al sector turístico podrían alinearse a los ODS de la siguiente forma: Meta 1 del Pilar 1 (no fue posible alinear los indicadores a ningún ODS), Meta 3 del Pilar 5 (ODS 17) y Meta 2 del Pilar 6 (ODS 8).

El sistema de planificación nacional no plantea una forma de trabajo colaborativo para lograr resultados en los diferentes niveles del Estado, y tampoco es aparente una coordinación interministerial. El sector turístico se desarrolla de manera independiente con una mínima intervención del Estado, y no son empleadas metodologías de seguimiento y evaluación que son requeridas y utilizadas por las agencias del sistema de Naciones Unidas.

En Bolivia no existen datos disponibles sobre la medición del desempeño de desarrollo sostenible, solo la alineación del PDES con los ODS y el Informe Voluntario de Bolivia<sup>30</sup> que

<sup>29</sup> Por el incremento de ingresos de turismo receptivo de \$US 2.508, se generarán 533 mil empleos directos e indirectos, según los datos pasados de seis años, por cada \$US. 1.800 que gasta un turista, se genera un empleo eventual y por cada \$US.3.000 se genera un empleo fijo (MCYT, 2017, p. 68).

<sup>30</sup> Presentado el año 2021 por el Gobierno Boliviano

presenta los avances en la implementación de la Agenda 2030, que fue elaborado en el marco de las actividades del Comité Interinstitucional de las Metas del PDES y de Desarrollo Sostenible (CIMPDS), y en el cual se menciona el turismo en la parte declaratoria, presentando finalmente el resultado para un solo indicador del ODS 17, meta 17.6 referida a la cooperación Sur – Sur y en cuanto a asistencia técnica, donde el sector turismo fue receptor del 2% de proyectos aprobados.

## **2. Resultado Final: Competitividad (R2)**

La palabra competitividad no se menciona en el PSDI y tampoco se encuentran datos relacionados a ella en ninguna de las rendiciones de cuentas de los años 2016 a 2019. Por ello, un análisis de la competitividad turística boliviana solo es posible solo a partir de los resultados del ICV&T.

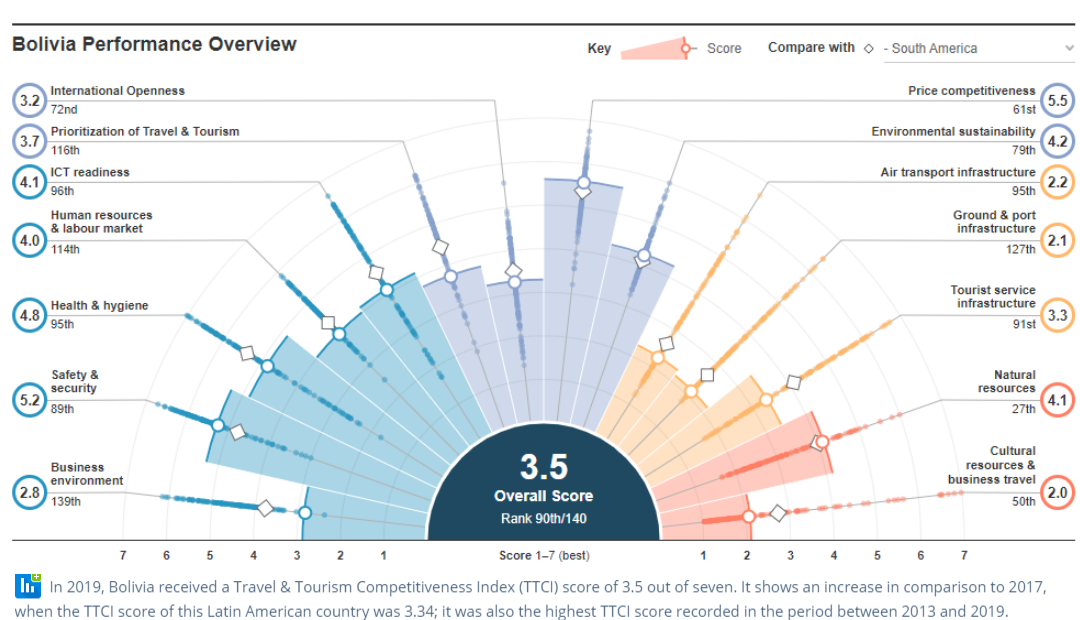
La competitividad turística boliviana según los datos del ICV&T, ha mejorado su posición desde el año 2011, cuando fue el país número 117 en el ranking, pero durante 2019 llega a ubicarse en el tercer cuartil, es decir en el puesto 90 de 140 países, ascendiendo 27 lugares en 8 años y con un índice de competitividad de 3,5 sobre 7, resultando ser el país que subió más posiciones en la región el año 2019, según el Foro Económico Mundial.

Esta mejora, no significa que Bolivia se haya convertido en un país competitivo, ya que aún no llega a alcanzar ni al 50% de los países ranqueados y menos a los *top 20*.



## Gráfico N°6:

### Performance de Bolivia en el ICV&T 2019



**Nota:** Foro Económico Mundial ([http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/?doing\\_wp\\_cron=1627343438.5165541172027587890625#economy=BOL](http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/?doing_wp_cron=1627343438.5165541172027587890625#economy=BOL))

El ICV&T del año 2019 muestra resultados de cuatro subíndices, catorce pilares y noventa indicadores, que permiten analizar las fortalezas y debilidades, así como las condiciones causales del nivel de competitividad boliviana en el sector turístico. En tres de los cuatro subíndices A, B y C, Bolivia ocupa lugares desfavorables: 107, 101 y 105 respectivamente, siendo el subíndice D, que ubica al país en el lugar 35, el que ayuda a mejorar su ubicación final.

Entre los pilares que representan las mayores debilidades o en los que ocupa las últimas posiciones, pueden mencionarse: el Pilar 1 relacionado a las condiciones para hacer negocios donde Bolivia ocupó el lugar 139 (penúltimo); el Pilar 11 infraestructura terrestre y portuaria en el lugar 127; Pilar 6 priorización del turismo, lugar 116; y el Pilar 4 recursos humanos y mercado del trabajo en el lugar 114.

El Pilar 6 es de especial interés de la presente investigación, ya que permite mostrar el bajo interés del gobierno en el turismo como una alternativa de desarrollo con una baja posición 122, el nivel de inversión en el puesto 70, ineffectividad del marketing para la atracción de turistas puesto 125, con la estrategia de la marca país en el lugar 115 y el bajo nivel de disponibilidad de

datos del sector mensual y trimestral y anual en las posiciones 104 y 96 respectivamente (ver Anexo N°4). Globalmente, Bolivia bajo dos posiciones respecto año 2017 en su resultado en cuanto al Pilar 6.

Aquellos pilares en los que Bolivia tienen una mejor posición son: Pilar 13 recursos naturales con una excelente posición en el lugar 27, Pilar 14 recursos culturales y viajes de negocios en el lugar 50 y Pilar 8 Competitividad de precios lugar en el lugar 61.

Si bien Bolivia obtuvo un score alto en cuanto a la disponibilidad de recursos naturales, esto no significa que el sistema turístico de una manera holística y en conjunto con el macrosistema, viabiliza la competitividad, deben tomarse en cuenta los otros pilares, que a menudo inciden en una manera negativa.

Las posiciones de Bolivia en los demás pilares estuvieron ubicadas entre los puestos 72 y 96, como puede verse a continuación:

#### **Cuadro N°15:**

##### *Resultados de Bolivia en los subíndices y pilares del ICV&T 2017-2019*

<b>Subíndices y pilares del ICV&amp;T</b>	<b>Ranking/136 Año 2017</b>	<b>ICV&amp;T Año 2017</b>	<b>Ranking/140 Año 2019</b>	<b>ICV&amp;T Año 2019</b>
<b>Subíndice A: Entorno propicio</b>				
Pilar 1: Condiciones para hacer negocios	133	3,0	139	2,8
Pilar 2: Seguridad y prevención	94	5,0	89	5,2
Pilar 3: Salud e higiene	103	4,4	95	4,8
Pilar 4: Recursos humanos y mercado del trabajo	111	4,0	114	4,0
Pilar 5: Disponibilidad de TICs	95	3,8	96	3,7
<b>Subíndice B: Priorización del sector</b>				
Pilar 6: Priorización del Turismo (viajes y turismo)	114	3,6	116	4,1
Pilar 7: Apertura internacional	88	2,8	72	3,2
Pilar 8: Competitividad de precios	109	4,3	61	5,5
Pilar 9: Sostenibilidad ambiental	57	4,2	79	4,2
<b>Subíndice C: Infraestructura</b>				
Pilar 10: Infraestructura de transporte aéreo	86	2,2	95	2,2
Pilar 11: Infraestructura terrestre y portuaria	122	2,2	127	2,1
Pilar 12: Infraestructura de servicios turísticos	90	3,3	91	3,3
<b>Subíndice D: Recursos naturales y culturales</b>				
Pilar 13: Recursos Naturales	36	4,0	27	4,1

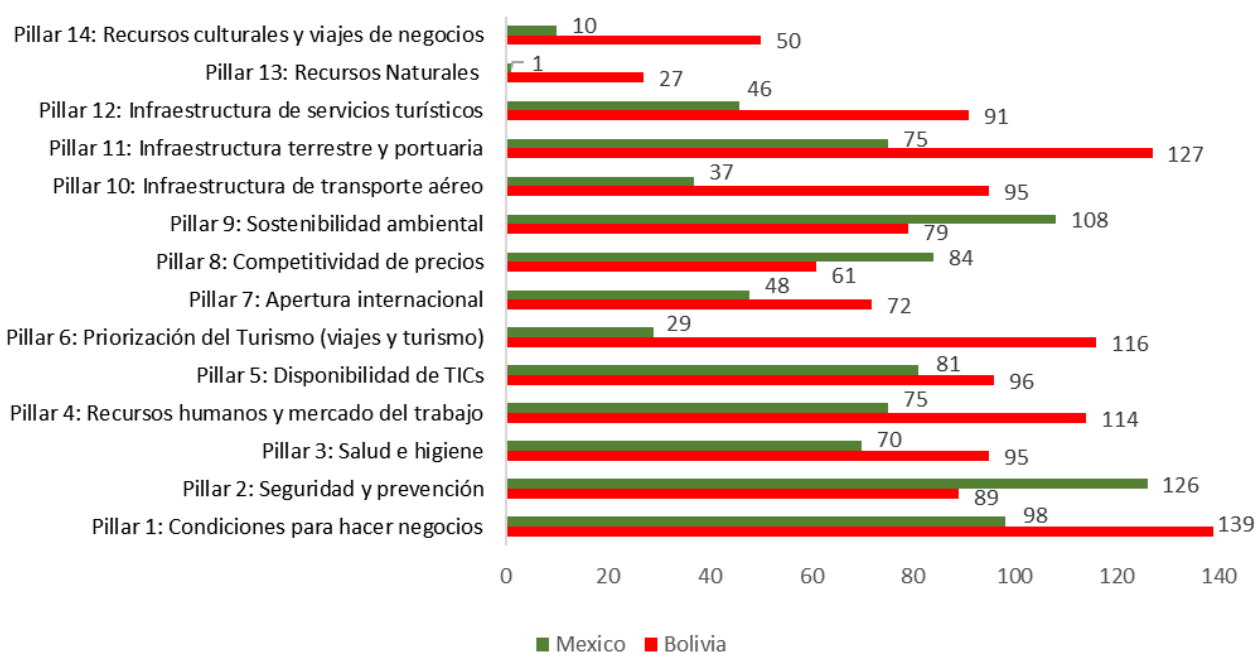
Pilar 14: Recursos culturales y viajes de negocios	55	2,0	50	2,0
<b>RESULTADO FINAL</b>	<b>99</b>	<b>3.34</b>	<b>90</b>	<b>3.5</b>

Nota: Foro Económico Mundial: *The Travel & Tourism Competitiveness Report* años 2017 y 2019, (\*) Donde un índice de 7 representa el mejor

Si tomamos como referencia los resultados de México, que es el país que ha tenido la mejor performance en cuanto a competitividad turística en América Latina, y que, además, conquistó el décimo noveno lugar a nivel mundial, podemos observar que en la mayor parte de los Pilares del ICV&T tuvieron una mejor ubicación que Bolivia, salvo el Pilar 2: seguridad y prevención, Pilar 9: sostenibilidad ambiental y Pilar 8: competitividad de precios, como puede verse a continuación:

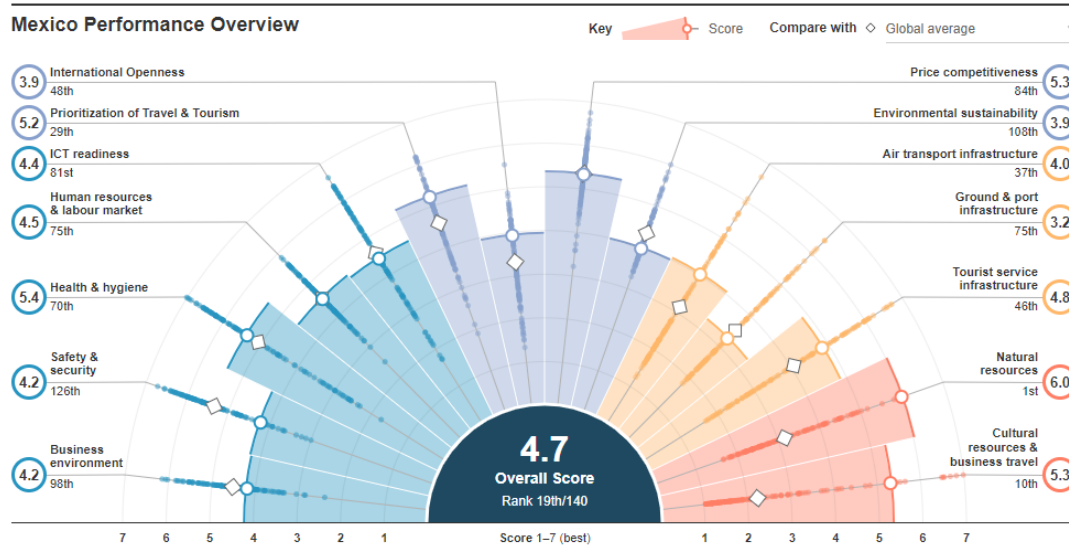
**Gráfico N°7:**

*Resultados comparativos de Pilares del ICV&T 2019 (Bolivia y México)*



Nota: Elaboración propia en base a datos de ICV&T

**Gráfico N°8:**  
**Performance de México en el ICV&T 2019**



Nota: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=MEX>

Finalmente, el modelo de competitividad sostenible permite visualizar la competitividad turística y la forma en la cual un plan de desarrollo turístico debiera proyectarse, tomando en cuenta todos sus componentes. El ICV&T es una herramienta valiosa para evaluar el sistema turístico, debido que a que no existe en Bolivia información sistematizada y especializada que permita identificar áreas, factores y políticas estratégicas para una potencial mejora de la competitividad. El ICV&T tiene una metodología determinada que puede encontrarse en detalle en el Anexo N°7.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 1. Conclusiones

La investigación se concentra en el estudio de las diferentes partes de un modelo de competitividad turística, sus categorías y las relaciones de causalidad existentes entre ellas. La identificación de las categorías ha permitido determinar el orden de las cosas trayendo a luz el rol importante que tiene la Superestructura integrada por el Gobierno, que será la que podrá transformar el sistema turístico del país, si cuenta con colaboración de los actores involucrados y es apoyado por un marco normativo, que viabilizará el modelo a través de la planificación y políticas públicas concertadas. El desarrollo sostenible parece ser la estrategia que viabilizara una mejor competitividad en el futuro.

El sector turístico es parte importante de la economía del país, aunque su aporte al PIB parece exiguu, su importancia se ve con mayor claridad cuando se analizan los valores de las exportaciones no tradicionales. El origen de los turistas extranjeros presenta un panorama sobre el ingreso de divisas, y las estadísticas oficiales muestran que el principal mercado emisor se encuentra en América del Sur, seguido por Europa y América del Norte. Estas cifras permiten, además, la identificación de los mercados donde debe hacerse énfasis con las campañas de promoción, de acuerdo con los objetivos de la planificación sectorial. No puede ignorarse el impacto que las actividades turísticas tienen en el empleo, porque generan empleos directos, indirectos e inducidos<sup>31</sup>, pero la inexistencia de estadísticas específicas y actualizadas no permite visibilizar el efecto multiplicador de esta actividad, siendo este un tema para profundizarse en otras investigaciones. Por último, la inversión pública en el sector turístico es desfavorable para una proyección futura del mismo. La disponibilidad de recursos financieros y humanos es insuficiente a nivel central, situación que se reflejara con mayor énfasis a nivel departamental y también municipal, dado el nivel de centralización del sistema de planificación, así como de la disponibilidad de recursos.

A medida que aumenta la competencia por la preferencia de los viajeros en todo el mundo, las mejoras en la competitividad son preponderantes. Bolivia como destino turístico,

---

<sup>31</sup> The World Travel & Tourism Council (WTTC), *Benchmark Report 2017 - World Summary*

concentra su atractivo principalmente en los recursos naturales y culturales, por lo tanto, existe la necesidad imperante de preservarlos, mantenerlos y recuperarlos, lo cual será viable a través de la aplicación de políticas con un enfoque claro de desarrollo sostenible.

El PSDI, fue elaborado siguiendo un sistema de planificación de tipo autoritario como Matus determina claramente, de manera que la visión de futuro y metas proyectadas son dictaminadas de manera unilateral, de arriba hacia abajo, es decir desde una perspectiva centralista y estatista, y por lo tanto no tiene un enfoque estratégico. Las limitaciones que impone el sistema de planificación nacional sectorial están restringiendo mejores oportunidades al sector turístico.

Por otro lado, es necesario contar con información especializada, científica y pertinente, que permita a los responsables políticos y a los actores involucrados tomar las decisiones correctas a la hora de formular el nuevo Plan Sectorial que además debería ser exclusivamente para el sector turístico. Esta información, debiera permitir comprender la situación del sector para anticiparse a las tendencias y riesgos emergentes, mediante la aplicación de políticas, buenas prácticas e inversión para adaptarse a las tendencias mundiales. Esto no será posible con información del año 2012.

Realizando el análisis del ICT&V, Bolivia tiene un nivel de competitividad bajo respecto a sus principales competidores en América del Sur y se encuentra muy alejada de México (a 71 lugares en el ranking). Es preciso enfatizar, que, aunque Bolivia haya mejorado su posición los últimos años, no es competitiva, puesto que destinos con oferta similar o ventajas comparativas similares, como Perú, Colombia, Ecuador y Chile tienen un mejor posicionamiento en el ranking. Los destinos para ser competitivos deben brindar experiencias auténticas, pero priorizando la sostenibilidad.

Bolivia requiere tener mayores niveles de competitividad para obtener mejores niveles de ingresos. Tener competitividad en precios a costa de la calidad de los servicios y el posible deterioro de los destinos, no es una combinación sostenible. Es por cuanto apostar por el desarrollo sostenible será una decisión política que debe tomarse a nivel de todos los sectores, porque al buscarlo, se estará influyendo directamente sobre la competitividad del sector turístico y por lo tanto del país.

En el avance de este proceso, que es de largo plazo, contar con el apoyo organismos internacionales que son fuente de información especializada, así como de financiamiento será preponderante. De manera independiente y aislada, el país tendrá mayores dificultades para poder avanzar, y para ello será necesario integrar los ODS al sistema de planificación nacional.

Finalmente, conforme a la hipótesis<sup>32</sup> de análisis correspondiente se puede inferir que se confirma, porque el PSDI no tiene un fin determinado, no busca la competitividad del sector, y tiene un mínimo nivel de consideración de políticas relacionadas al desarrollo sostenible, y por lo tanto, no logra ubicarse entre los primeros 50 lugares de competitividad del ICT&V.

## **2. Recomendaciones**

El sector turístico es un sistema complejo que requiere de un conocimiento especializado, por lo que contar con el apoyo de instituciones como la OMT en sus diferentes especialidades debe ser una prioridad nacional. Bolivia al ser un país miembro de esta organización, puede acceder a servicios de asistencia técnica en el desarrollo de la política turística y la planificación estratégica, gobernanza y la cooperación vertical, es decir, a nivel nacional-regional-local y las alianzas público-privadas.

Se precisa el uso de nuevas tecnologías para recolectar información que permitan tener datos y evidencias para apoyar el proceso de planificación como: el seguimiento y monitoreo del flujo de visitantes, perfilar a los visitantes, medir la satisfacción y el sentimiento de los visitantes, medir el gasto, promover el compromiso de los visitantes con el destino y sus recursos naturales y culturales, predecir el comportamiento de los visitantes, entre otros. Formar parte de la Red Internacional de Observatorios de Turismo Sostenible de la OMT (INSTO), que apoya en la mejora continua de la sostenibilidad y la resiliencia del sector turístico debiera ser una prioridad para algunos destinos<sup>33</sup>.

Si bien Bolivia es un destino como país, ya en el territorio nacional los diferentes atractivos turísticos se convierten a su vez en destinos internos. Por consiguiente, la planificación sectorial debe priorizar los destinos de manera específica para evaluar y determinar su elegibilidad para

---

<sup>32</sup> “Al no incorporar políticas de desarrollo sostenible, la planificación turística en Bolivia afecta considerablemente la competitividad turística.”

<sup>33</sup> Actualmente forman parte de INSTO destinos específicos como son Guanajuato en México, Sao Paulo en Brasil y Buenos Aires en Argentina.

los planes de desarrollo a mediano plazo, porque no se tendrá la capacidad para trabajar con todos y cada uno de los destinos, y para determinar el nivel de sostenibilidad y como debe plantearse la planificación, la clasificación de Hunter es una herramienta útil. Siendo así, la decisión sobre los destinos priorizados debe ser concertada con los actores interesados, para tener una visión compartida y su gestión sea de acuerdo con lo planificado.

El Plan de Desarrollo turístico debe tener una metodología de trabajo sistemático que no sea de tipo normativo o autoritario, sino estratégico, como el método PES de Carlos Matus o la investigación acción, donde los actores involucrados forman parte de la construcción, ejecución y evaluación del proceso de desarrollo en un ambiente colaborativo. Es decir, debe generarse un dialogo público-privado.



## **ANEXOS**

## Anexo N° 1:

### El SISTUR de Mario Beni

El SISTUR de Mario Beni, tiene los siguientes elementos:

**1) Delimitación y descripción física del área receptora, abarcando el levantamiento de**

- a. Los recursos naturales y culturales
- b. Equipamiento receptivo: alojamiento, hoteles, extra-hoteleros y complementarios de alimentación y recreación.
- c. Infraestructura de apoyo a actividades turístico-recreativas.

**2) Perfil socioeconómico del área receptora, que comprende:**

- a) Ocupación del territorio y densidad demográfica
- b) Composición étnica de la población y organización social
- c) Indicadores macroeconómicos, tales como: renta, inversiones de capital, consumo, importaciones y exportaciones
- d) Indicadores de sectores de actividad económica, con énfasis en el sector terciario.

**3) Estudio de la ordenación geopolítica y administrativa del área receptora, comprendiendo lo siguiente:**

- a) Organización institucional y legal
- b) Grado de intervención del Estado
- c) Políticas básicas

**4) Estudio y previsiones del comportamiento del mercado de turismo en el área receptora:**

- a) Oferta: indicadores de ocupación de los equipamientos receptivos y medidas de ocupación de los espacios de recreación
- b) Demanda: cuantificación y cualificación del tráfico turístico para la caracterización y clasificación de los flujos en función de permanencia, solicitudes de equipamiento y otras variables de consumo y medidas de intensidad de participación de las varias actividades de recreación y entretenimiento.

**5) Diagnóstico del turismo en el área receptora, analizándose su potencial de influencia en el proceso de desarrollo económico.**

Por lo tanto, conocidos en profundidad los elementos constitutivos de las relaciones del sistema, puede partirse con la elaboración del pronóstico de situación del área receptora, que necesariamente exigirá eventuales ajustes para alcanzar el equilibrio de mercado. Este será alcanzado optimizándose aquellas áreas orientadas a un proceso de ocupación turística-recreativa, aumentando el volumen de nuevas inversiones, el nivel de empleo y la cantidad de equipos, instalaciones y servicios ofrecidos.

## Anexo N° 2:

### 20 razones por las que el turismo sostenible cuenta para los destinos turísticos

Haciendo eco de los ODS, el turismo sostenible fue identificado por el Banco Mundial como componente vital para asegurar el cumplimiento de las metas de los ODS 8, 12 y 14 de la Agenda 2030 sobre Desarrollo Sostenible, dando 20 razones por las que el turismo sostenible cuenta para los destinos turísticos, las personas que viven ahí y para los viajeros. Estas 20 razones pueden ser un punto de partida para un acercamiento holístico en los proyectos de desarrollo de este sector (WBG, 2017).

CRECIMIENTO ECONÓMICO SOSTENIBLE	USO EFICIENTE DE RECURSOS, PROTECCIÓN AMBIENTAL Y CLIMA
1. Estimula el crecimiento del PIB 2. Incrementa el comercio internacional 3. Impulsa la inversión extranjera 4. Impulsa el desarrollo de la infraestructura 5. Apoya las economías de bajos ingresos	13. Facilita la conservación 14. Aumenta la conciencia por el cambio climático 15. Impulsa la economía azul
INCLUSIÓN SOCIAL, EMPLEO Y REDUCCIÓN DE LA POBREZA	VALORES CULTURALES, DIVERSIDAD Y PATRIMONIO
6. Crea empleos de manera eficiente 7. Promueve el crecimiento inclusivo 8. Fortalece a las comunidades rurales 9. Revitaliza las áreas urbanas 11. Beneficia a las mujeres 10. Mejora el acceso a ingresos a través de <i>Travel Tech</i> 12. Apoya a los artesanos	16. Protege los sitios culturales 17. Mantiene la cultura intangible
	ENTENDIMIENTO MUTUO, PAZ Y SEGURIDAD
	18. Disemina la filantropía 19. Cultiva el entendimiento intercultural 20. Ayuda a la recuperación postconflicto

Nota: Banco Mundial

## Anexo N° 3:

### Position Paper on Tourism Policy and Strategic Planning (UNWTO)

#### 1.1. Elementos clave para una política turística según la OMT

Una política de turismo puede analizarse desde diferentes ángulos: principios rectores, las fases del proceso de elaboración y los elementos constitutivos clave. Ninguna de ellas excluye a las demás, por el contrario, se complementan entre sí para dar lugar a una sólida política nacional de turismo.

##### 1.1.1. Principios rectores

Para que una política de turismo sea eficaz y contribuya a mejorar la competitividad del sector turístico del país, es necesario abordar las siguientes cuestiones fundamentales:

- **El papel del turismo en el desarrollo nacional:** los principales objetivos de la política turística, incluidos los económicos (incremento de ingresos y su contribución al PIB, empleo local y sus efectos multiplicadores -directos, indirectos e inducidos-, ingresos de divisas, inversiones, etc.), sociales (educación y formación, inclusión social, etc.), medioambientales y culturales (protección del patrimonio), deben estar alineados con los objetivos nacionales globales.
- **Gobernanza:** los papeles del gobierno, sector público y privado y de la sociedad civil en el desarrollo y la gestión del turismo a nivel nacional y local, deberían ser definidos, así como los modelos de cooperación entre los distintos actores (asociación entre el sector público y el privado, así como los modelos de cooperación vertical, es decir, entre los niveles nacional, regional y local).
- **Contribución del turismo a la Agenda para el Desarrollo Sostenible de 2030:** la contribución del turismo al alcance de los ODSs, en particular en los ODSs en los que el turismo está específicamente considerado (Objetivo 8: trabajo decente y crecimiento económico; Objetivo 12: producción y consumo sostenibles; y Objetivo 14: vida bajo el agua), debería ser uno de los principios rectores de una política turística, e incluir la definición clara de los mecanismos para medir y supervisar los progresos.
- **Sostenibilidad social, ambiental y cultural:** la contribución del turismo a la mitigación de la pobreza, la solución de las disparidades de ingresos, la creación de empleos dignos y el aumento de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer; el papel del turismo en la protección de los recursos naturales y culturales (tangibles e intangibles) y del patrimonio, así como la relación armoniosa entre los residentes y los visitantes y la participación de la comunidad en el desarrollo del turismo deberían ser los principios rectores de toda política turística.
- **Mecanismos de aplicación y supervisión:** uno de los principales retos de la elaboración de una política de turismo sostenible es el bajo nivel de los mecanismos de implementación y presentación de reportes. Los países de todo el mundo están integrando la sostenibilidad en sus políticas de turismo, pero las pruebas sobre los resultados de su aplicación siguen siendo limitadas, según lo encontrado en la investigación realizada para el primer “Informe de línea de base sobre la integración de

patrones de consumo y producción sostenibles en las políticas de turismo" (UNWTO & UNEP, 2019).

### 1.1.2. Proceso de formulación y fases

Las consideraciones anteriores deben regir la justificación de la política de turismo y su proceso de formulación. Dicho proceso debe incluir a todos involucrados y a la sociedad civil (ONG, comunidades anfitrionas, residentes locales, etc.), mediante una ronda de consultas o plataformas de diálogo similares. Una vez establecidos estos principios rectores, se formula la política turística, normalmente en varias etapas. La secuencia de estas fases y la hoja de ruta para concluir una política turística nacional varía de un país o destino a otro, pero generalmente incluye algunas o la mayoría de las siguientes etapas (World Tourism Organization, 2019, p. 9):

- Encuestas y proceso de consulta con todos los principales interesados.
- Talleres y grupos de trabajo nacionales (es decir, por temas o zonas geográficas/turísticas).
- Comité directivo.
- Proyecto de la política turística desarrollada por la entidad pertinente, Ministerio o Viceministerio de Turismo.
- Validación por el sector privado y las comunidades anfitrionas.

### 1.1.3. Elementos clave

Según la OMT, algunos de los elementos específicos clave y que se encuentran comúnmente en las políticas y planes maestros nacionales de turismo son:

- **Justificación y principios orientadores:** como se ha mencionado, la política de turismo debe estar alineada con la política general de desarrollo del país o la región para garantizar un enfoque integrado con los ODSs y abarcar las tres dimensiones del turismo sostenible (económica, ambiental y social).
- **Análisis de la situación:** puede incluir un análisis de la situación actual del sector turístico en el país, un análisis comparativo internacional y las principales tendencias y desafíos actuales y futuros (a menudo con un análisis FODA).
- **Visión:** dónde quiere estar el país/destino al final de la aplicación de la política.
- **Objetivos** que a menudo incluyen:
  - Convertirse en un destino de primer orden.
  - Aumentar el número de llegadas de turistas internacionales.
  - Impulsar el turismo interno.
  - Aumentar el gasto y mejorar el rendimiento de los visitantes.
  - Construir una identidad de marca fuerte y vibrante.
  - Diversificar los mercados.
  - Desarrollar y diversificar los productos.
  - Reducir la estacionalidad.
  - Mejorar la satisfacción de los visitantes (por ejemplo, fomentando las normas de calidad y las certificaciones del sector).
- **Estrategia operacional:** incluye acciones y programas clave para lograr los objetivos establecidos en la política de turismo.

- **Gobernanza y marco institucional:** funciones del gobierno y del sector público y privado en el desarrollo y la gestión del turismo a nivel nacional y local (esto dependerá del nivel de descentralización en la administración).
- **Zonificación del turismo y planificación del uso de la tierra.**
- **Inversión y desarrollo de la infraestructura** (por ejemplo, mejora de las instalaciones, alojamiento, transporte, etc.).
- **Legislación y reglamentación.**
- **Facilitación de visados.**
- **Conectividad.**
- **Accesibilidad.**
- **Comercialización y promoción.**
- **Cadena de valor del turismo** (por ejemplo, apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y a la iniciativa empresarial).
- **Educación y creación de capacidades.**
- **Innovación y transformación digital.**
- **Estadísticas y medición.**
- **Instrumentos de monitoreo y evaluación.**
- **Presupuesto y calendario de ejecución.**

Un análisis más profundo de las políticas nacionales de turismo sugiere que algunos de los principales elementos que suelen encontrarse usualmente son:

#### 1.1.3.1. **Establecer una visión común** (recomendaciones de la región Flamenca Bélgica - Flandes)<sup>34</sup>

Una visión describe el futuro deseado del sector y tiene por objeto motivar a los interesados a trabajar juntos. La visión tiene más éxito cuando es participativa y crea una imagen que integra todas las visiones separadas de los diferentes interesados. Para que una visión movilice recursos -en última instancia, el propósito de una visión- debe encontrar un terreno común y más elevado en el que cada interesado vea parte de su futuro. Una visión fuerte puede motivar a los distintos interesados a trabajar juntos para lograr lo que de otro modo podría ser inalcanzable. La visión también puede incluir elementos de una estrategia compartida, aunque el cómo, más que el qué, suele recaer en los elementos de misión, objetivos y estrategias de un proceso. Los encargados de la formulación de políticas y la adopción de decisiones deben garantizar la participación más amplia posible de un conjunto diverso de representantes de la comunidad en el establecimiento de la visión.

Los cambios recientes en el marco del desarrollo del turismo han impulsado una nueva visión de las políticas turísticas. Una visión orientada a garantizar los impactos positivos del turismo en las comunidades y el territorio.

#### 1.1.3.2. **Objetivos de la política**

---

<sup>34</sup> VISITFLANDERS (2019), *Travel to tomorrow. Recommendations for Tourism Policy 2019-2024. Memorandum from VISITFLANDERS*, Brussels, disponible en <https://www.toerismevlaanderen.be/sites/toerismevlaanderen.be/files/assets/publication/memorandum%20ENG.pdf>.

Deberían identificarse metas y objetivos específicos y mensurables basados en el marco de la política de turismo y orientados hacia el desarrollo del turismo. Según la OMT El análisis de los diferentes planes y estrategias nacionales permiten identificar áreas comunes establecidas en las políticas turísticas de la siguiente manera:

Demanda	<p>Llegadas de turistas  Promedio/total de gastos  Estacionalidad  Diversificación del mercado  Difusión geográfica de los turistas / participación en el turismo regional  Lealtad/cuota de los visitantes que regresan  Estancia media  Tasa de ocupación  Satisfacción de los visitantes  Turismo interno  Diversificación de segmentos</p>
Oferta	<p>Alojamiento/capacidad de camas  Diversificación de productos  Desarrollo de infraestructuras  Desarrollo basado en la comunidad/participación local  Transporte y comunicaciones  Número de operadores turísticos  Normas/reglamentos de calidad y certificaciones voluntarias  Profesionales del turismo de alta calidad  La calidad de los hoteles</p>
Inversión y finanzas	<p>Inversiones  La inversión pública  La inversión privada  La inversión extranjera directa  Mecanismos de financiación  Las PYMES y la iniciativa empresarial</p>
Empleo	<p>Empleo directo/total  Recursos humanos y profesionales capacitados</p>
Turismo sostenible	<p>Alineación con la Agenda 2030 y los ODSs  Conservación de la biodiversidad y uso sostenible de la tierra  Eficiencia en el uso de la energía y el agua  Emisiones de gases de efecto invernadero y reducción de desechos</p>
Crecimiento inclusivo y comunidades locales	<p>Participación de los residentes y comunidades locales  Integración de las empresas locales en la cadena de valor del turismo</p>
Mejorar la competitividad	<p>La digitalización y las nuevas tecnologías  Destinos inteligentes: un enfoque hacia la competitividad, sostenibilidad y gobernanza</p>

*Nota:* OMT

Aunque las características, las prioridades y el nivel de desarrollo del turismo pueden variar de un país a otro, los objetivos comunes son maximizar la percepción del visitante en cuanto al valor y la calidad, asegurando al mismo tiempo la competitividad y la sostenibilidad del destino, así como la preservación de sus activos naturales y culturales a largo plazo, y atracción de beneficios para la economía local y sus residentes.

La OMT realizó un estudio sobre la línea de base, referido a la aplicación de los principios de sostenibilidad en las políticas turísticas en el cual participaron 101 Estados miembros de OMT. Este estudio reporta que todas las políticas turísticas analizadas se remiten a la sostenibilidad como parte de sus objetivos o visión y el 55% tratan la sostenibilidad como un elemento transversal. Al mismo tiempo, el 67% de las políticas turísticas incluyen referencias a la eficiencia de los recursos y el 64% conectan la sostenibilidad con la competitividad del sector. Los responsables de las políticas turísticas son conscientes de la importancia del Consumo y Producción Sostenibles (CPS), pero las referencias a los instrumentos de política que tienen como objetivo la aplicación del CPS son limitadas, al igual que la evidencia disponible sobre otros aspectos que van más allá del rendimiento económico del sector (UNWTO & UNEP, 2019, p. 38).

#### **1.1.3.3. La aplicación y el seguimiento: un elemento crucial para el éxito de una política de turismo**

Establecer la forma en que se aplicará y supervisará la política es un elemento crucial del proceso de planificación y del éxito final de la política y que puede incluir las siguientes consideraciones:

- **Adopción del plan y asignación de responsabilidades:** una vez adoptado por el gobierno, el plan es políticamente vinculante y debe garantizarse el compromiso político. También es fundamental en la aplicación decidir y asignar funciones y responsabilidades al gobierno, sector privado y a las estructuras de asociación entre el sector público y privado, a los residentes y comunidades locales, respectivamente, y la forma en que todos ellos deben interactuar.
- **Elaboración de etapas y programas:** esto suele indicarse en el plan estratégico. En el marco de la etapa recomendada, deben identificarse proyectos específicos para su desarrollo y, además, organizarlos en un programa de desarrollo integrado. Los proyectos y las medidas suelen indicarse por año, generalmente por un período de tres a cinco años. También deben reflejarse las estimaciones de costos generales para la ejecución de los proyectos, así como las partes responsables de la realización de los proyectos y las acciones (es decir a la administración (ANT) y/u organización nacional de turismo (ONT) y otros). También deben considerarse las actividades previas al desarrollo, como los estudios de viabilidad, entre otros.
- Los indicadores de éxito (Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)<sup>35</sup> y cómo medirlos (KPIs por proyecto y actividad 27

#### **1.1.3.4. Financiación e instrumentos de financiación**

---

<sup>35</sup> Key Performance Indicators (KPIs)



Junto con la aplicación y la supervisión de la política de turismo, la financiación del turismo es una consideración esencial. Esto también está relacionado con la estrategia de inversión e incentivos formulada a nivel de país. Se identificarán las necesidades y el enfoque de financiación para cada país, aunque hay ciertas consideraciones básicas. En general, hay cuatro tipos de necesidades de financiación:

- **Financiación para la preparación del plan de turismo:** suele ser responsabilidad del gobierno, aunque, según la situación local, los planes más detallados también pueden ser financiados en parte por el sector privado.
- **Financiación para el desarrollo de la infraestructura necesaria para el turismo:** la infraestructura principal suele ser responsabilidad del gobierno, aunque algunos fondos pueden provenir de otras fuentes (por ejemplo, las tarifas de los usuarios). Los promotores privados también pueden verse obligados a pagar algunos costos de infraestructura, especialmente cuando benefician directamente a sus sitios comerciales.
- **Financiación de la gestión pública del turismo por la ANT y/o la ONT:** aunque el presupuesto de la ANT/OTN suele ser proporcionado por el gobierno, otros ingresos (por ejemplo, los impuestos sobre el turismo, la contribución del sector privado) pueden asignarse al presupuesto de la ANT/OTN).
- **Estrategia de inversión en turismo:** como parte integral de la estrategia general de inversión para el país/región, y en base a las prioridades de la política turística, se debe diseñar una estrategia de inversión en turismo sólida. La atracción de la inversión turística es un factor clave para la competitividad y las políticas de inversión de atracción y promoción activa aumentan los beneficios del turismo (contribuyen a generar valor agregado, apoyar a las PYMES, desarrollo local, potenciar el crecimiento del turismo inclusivo, etc.). Sin embargo, una estrategia de inversión turística sólida sólo puede formularse en plena coordinación con la política general de inversión a nivel nacional, que incluye cuestiones como: incentivos, facilidad para hacer negocios, impuestos, mercado laboral, entre otros).

Con unos presupuestos cada vez más ajustados, los gobiernos deben establecer mecanismos apropiados e innovadores e instrumentos de financiación pública para impulsar la inversión privada hacia el sector turístico y otros sectores como infraestructura, energía, reciclaje de residuos y otros que están vinculados a las actividades turísticas. Los incentivos y el acceso a la financiación para proyectos de inversión en turismo sostenible e inclusivo es una necesidad hoy en día<sup>36</sup>.

Las necesidades de cada país y región son diferentes y por lo tanto, sus políticas turísticas deben desarrollarse y planificarse de acuerdo con sus propias características, necesidades y prioridades. No hay una solución única para todos, sin embargo, hay principios y conceptos básicos comunes que son de aplicación general y pueden informar a los responsables de las políticas y las decisiones en todo el mundo.

Paralelamente, las políticas turísticas y las medidas políticas que afectan al turismo también deben coordinarse a nivel internacional y transnacional (la liberalización del comercio, es decir,

---

<sup>36</sup> Un ejemplo interesante es "Invierte Turismo Chile" del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, disponible en <https://www.invierteturismo.cl/invierte-turismo/> (23/08/2020).

la liberalización del transporte aéreo y ferroviario y la facilitación de visados exigen una respuesta coordinada de los países de muchas regiones económicas integradas, como APEC, ASEAN, Espacio Schengen, Economic Community of West African States-ECOWAS, etc.).

### **1.1.3.5. Gobernanza**

La definición de cuáles son los tipos de estructuras organizativas públicas y privadas más adecuadas para la gestión del turismo dependerá en gran medida de las necesidades, prioridades, características y nivel de descentralización de la administración de un país. La OMT aboga por una estructura de asociación público-privada y, en última instancia, por un enfoque público-privado-comunitario. En este modelo, desde el enfoque del sector público intervienen los siguientes actores, cada uno con diferentes responsabilidades.

Los gobiernos suelen ser responsables de la política y la planificación estratégica del turismo, ámbitos que normalmente entran en el ámbito de una estructura ministerial (ANT), ya sea un Ministerio de Turismo, Viceministerio o una Secretaría de Turismo dentro de un Ministerio con una cartera ministerial más amplia. En muchos casos, existe una Organización Nacional de Turismo (ONT) (normalmente dependiente o subordinada a la ANT) con el objetivo principal de promover el país como destino turístico y aplicar su plan de marketing. Sin embargo, algunos países han optado por incluir la promoción del turismo internacional junto con otras esferas de la economía, como la inversión extranjera y las exportaciones. Este es el caso de ProColombia, cuya misión es " Posicionar a Colombia en el mundo como un destino atractivo para la inversión extranjera directa y el turismo internacional y como proveedor de productos y servicios de clase mundial contribuyendo al crecimiento sostenible y a la construcción de un país con legalidad, emprendimiento y equidad"<sup>37</sup>.

Durante los últimos años, la tendencia es que las ONT amplíen su alcance y abarquen una amplia gama de actividades que solían estar comprendidas en el ámbito de las ANT. Las ONT se están desplazando cada vez más hacia organizaciones con un mandato más amplio que va más allá de los límites tradicionales de las juntas directivas de marketing y promoción (es decir, la aplicación y la vigilancia del cumplimiento de los reglamentos, entre otras cosas).

En consonancia con esta tendencia, en algunos países la Organización Nacional de Turismo (ONT) tiene un alcance más amplio, como es el caso del Canadá (Destination Canada), Francia (Atout France) o Portugal, donde Turismo de Portugal se encarga de la promoción, el desarrollo y la sostenibilidad de la actividad turística, incluyendo en un solo organismo todas las esferas institucionales relacionadas con el desarrollo del turismo, desde la oferta hasta la demanda<sup>38</sup>.

Independientemente de la estructura de gobernanza, el mandato y la gama de funciones de las ANT y las ONT a nivel público, el sector privado del turismo y sus industrias 31 deberían estar plenamente integrados en el proceso de formulación y aplicación de una política turística (World Tourism Organization, 2019, p. 16). Las políticas públicas deberían crear un diálogo más

---

<sup>37</sup> ProColombia del Gobierno de Colombia, disponible en <https://procolombia.co/nosotros/que-es-procolombia/mision-y-vision> (23/08/2020).

<sup>38</sup> Visit Portugal 2020, disponible en <https://www.visitportugal.com/es/sobre-nos> (23/08/2020).

coherente entre todas las partes interesadas, ya que el turismo es un sector transversal. El sector privado del turismo debería tener un enfoque asociativo, ya que las organizaciones/asociaciones del sector privado cumplen varios roles: proporcionar un foro para debatir y resolver preocupaciones comunes; actuar como portavoz ante la ANT para hacer recomendaciones coordinadas para mejorar el sector turístico. El sector privado puede organizarse de diferentes maneras: desde el hotelería, pasando por los operadores turísticos, las agencias de viajes y otras asociaciones especializadas, hasta una combinación de todas ellas. Y teniendo en cuenta el hecho de que el desarrollo del turismo tiene lugar en el territorio, también es fundamental que el marco institucional de un país incluya organizaciones regionales o locales de gestión de destinos (OGD) (World Tourism Organization, 2019, pp. 16-17).

Aunque el propósito de esta tesis no es centrarse en el papel de las OGD, es importante destacar que en los últimos años muchos destinos están creando o tienen previsto crear estas entidades organizativas para gestionar el turismo a nivel de destino (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2019b). Las OGD surgen como instrumentos de gobernanza fundamentales y su papel y funciones también deben tenerse en cuenta al diseñar una política nacional de turismo. Debido a la naturaleza transversal y multisectorial del turismo, es esencial que la ANT establezca un enlace eficaz con otros organismos gubernamentales pertinentes a nivel local.

Un modelo de gobernanza apropiado debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Un enfoque completo de gobierno, público/público y cooperación internacional (World Tourism Organization, 2019, pp. 17-20)
- La naturaleza transversal del turismo requiere un enfoque gubernamental integral del desarrollo del turismo y una política de alcance nacional que incluya la definición de responsabilidades y mecanismos de aplicación coordinada.
- En este sentido, la creación de una Comisión Interministerial o Grupo de Trabajo encabezado por el jefe de gobierno y que incluya, junto con el Ministerio de Turismo, otros Ministerios (Finanzas, Economía, Relaciones Exteriores, Interior, Comercio, Comunicaciones y Transportes, Industria, Medio Ambiente, Cultura, Deportes, Salud, Educación, Trabajo, Medio Ambiente, etc.) es esencial para garantizar la alineación transversal de todas las políticas que afectan al turismo y la aplicación efectiva de la política turística. Dentro del mismo principio, es importante considerar la creación de grupos de trabajo dentro de esta Comisión/Equipo de trabajo como un medio para proporcionar un mecanismo que alimente la planificación estratégica de las políticas de turismo y su aplicación.

Además de lo anterior, el impacto y el desarrollo del turismo en el territorio significa que no debe ser una competencia exclusiva de los gobiernos nacionales, sino que debe abarcar todos los niveles de gobierno, desde el nacional hasta el subnacional, incluido el nivel de destino, en el que se encuentran diferentes mandatos, funciones y niveles de descentralización y autonomía según las estructuras administrativas de los distintos países. Como ya se ha mencionado, en los últimos años se ha reconocido cada vez más la importancia de las OGD para el desarrollo, la gestión y la promoción de los destinos a nivel local, tendencia que refuerza la idea de un modelo de gobernanza verdaderamente mejorado que tiene en cuenta los diferentes niveles de la

administración. El nivel de descentralización puede variar de un país a otro, pero en todos los casos, una política de turismo debe tener plenamente en cuenta las estructuras regionales y locales en su formulación y aplicación.

Paralelamente, las políticas y medidas en materia de turismo también deben coordinarse en los planos internacional y transnacional. Cuestiones como la reglamentación del transporte aéreo, la facilitación de los viajes y los visados requieren una respuesta coordinada de la cooperación internacional, ya sea bilateral, regional o mundial.

### **ASOCIACIONES PÚBLICO-PRIVADAS (APP)**

El desarrollo del turismo requiere la participación de los gobiernos en la gestión de recursos esenciales como las tierras públicas (es decir, las montañas, los parques nacionales y los lagos), teniendo la responsabilidad de actividades como la infraestructura, desarrollo económico regional, planificación, seguridad de las fronteras, protección social y ambiental, y el establecimiento del marco reglamentario para el desarrollo del turismo. Sin embargo, el desarrollo del turismo no puede existir sin el sector privado.

Las asociaciones entre el sector público y privado (APP) deberían reunir a interesados con diferentes objetivos, aptitudes y recursos en una asociación voluntaria formal o informal que desarrolle APP como una forma de gobernanza que reconozca la interdependencia de las diversas partes en el desarrollo del turismo. Las asociaciones pueden centrarse en la política general o en una tarea concreta y reunir a las organizaciones que posean las aptitudes y los conocimientos necesarios para llevarla a cabo. Lo ideal sería que las APP formaran parte del marco institucional del desarrollo del turismo. Las APP son una forma de gobernanza en colaboración que reconoce la naturaleza multifacética del turismo, la interdependencia de las diversas partes en el desarrollo del turismo y las sinergias que pueden aprovecharse a partir de un modelo de APP. Los gobiernos y los interesados en el turismo (no sólo las empresas, sino también las organizaciones no gubernamentales) pueden colaborar de diversas maneras y en diversos tipos de actividad y a diferentes niveles (nacional, regional o local). Entre los ejemplos cabe citar la elaboración de estrategias de turismo, la creación de redes de políticas o la inversión conjunta en campañas de comercialización cooperativas (World Tourism Organization [UNWTO], 2015).

### **COMPROMISO Y PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD - ASOCIACIONES PÚBLICAS, PRIVADAS Y COMUNITARIAS**

El turismo, si está bien planificado, desarrollado y gestionado, es un catalizador del crecimiento económico, el desarrollo inclusivo y la sostenibilidad ambiental. Para ello, las comunidades locales deben participar y beneficiarse del turismo. Un enfoque verdaderamente comunitario exige la participación activa de la población anfitriona en el diseño y la gestión del turismo mediante procesos de consulta adecuados, que en última instancia contribuyen a mejorar la gobernanza del sector turístico.

Algunas medidas que contribuyen a asegurar que las comunidades locales se beneficien del turismo son:

- Aumentar el nivel de empleo en el turismo y esforzarse por crear puestos de trabajo dignos.
- Promover los efectos positivos del turismo, crear conciencia y conocimiento del sector entre las comunidades locales.
- Realizar un análisis del potencial de la oferta y la demanda de las comunidades locales y promover su integración en la cadena de valor del turismo.
- Involucrar a las comunidades locales en el desarrollo de nuevos productos turísticos.
- Fortalecer los vínculos entre el turismo y otros sectores económicos aumentando los productos alimenticios producidos localmente en la cadena de valor del turismo, alentar a la industria turística a incorporar productos locales o desarrollar servicios y oportunidades de compra (es decir, artesanías locales, ropa, etc.) en los puntos turísticos.
- Fomentar la propiedad local de las instalaciones y servicios turísticos mediante la creación de un entorno empresarial favorable (es decir, incentivos, empresas conjuntas de empresas locales y extranjeras cuando sea posible y, si el capital local es limitado, permitir la propiedad extranjera pero exigir la compra por parte de los propietarios locales cuando se disponga de capital y exigir prácticas de adquisición que garanticen un cierto grado de suministro nacional/local, que los operadores turísticos locales se ocupen de los grupos turísticos extranjeros, etc.).
- Mejorar la calidad de la infraestructura y los servicios teniendo en cuenta a los residentes y los visitantes.
- Estimular el desarrollo de las regiones/destinos empobrecidos a través del turismo.

Para lograr los objetivos mencionados es fundamental comunicarse con los interesados locales y hacerlos participar:

- Asegurarse de que se establezca un grupo de gestión del turismo (que incluya a todos los interesados) y que se reúna periódicamente.
- Organizando programas de desarrollo profesional para los asociados y las comunidades.
- Organizar plataformas locales de debate para los residentes y vigilar periódicamente las percepciones y actitudes de los residentes respecto del turismo.
- Alentar a la población local a compartir contenidos interesantes sobre su destino en los medios de comunicación social.
- Comunicarse con los residentes de forma regular sobre el desarrollo del turismo y sus repercusiones y beneficios.
- Usar el turismo para conectar comunidades desarticuladas y promover la inclusión.

La relación entre residentes y visitantes debería ser una de las cuestiones críticas de una política de turismo. Por lo tanto, las acciones enumeradas anteriormente no pueden desconectarse de un plan de comunicación apropiado para atraer a los visitantes. Algunas acciones específicas pueden incluir:

- Crear conciencia del impacto del turismo entre los visitantes.
- Educar a los visitantes sobre los valores, tradiciones y reglamentos locales.
- Proporcionar información adecuada sobre las restricciones de tráfico, los parqueos, las tasas, los servicios de buses de enlace, etc.

## Anexo N° 4:

### Descripción simplificada del espectro del desarrollo sostenible según Hunter

Nivel de desarrollo sostenible	Características	Desarrollo sostenible turístico	Características
Muy débil	Antropocéntrico y utilitarista; orientado al crecimiento y explotación de recursos; los recursos naturales son utilizados a precios económicamente óptimos, a través de mercados libres y sin restricciones y que operan para satisfacer la elección individual del consumidor; la posibilidad de sustitución infinita entre el capital natural y el hecho por el hombre; asegura el bienestar a través del crecimiento económico y la innovación tecnológica	<i>Tourism Imperative</i>	<p>Su principal preocupación son los turistas y los operadores de turismo. Podría justificarse por 3 motivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En áreas donde exista una fuerte relación entre pobreza y degradación ambiental (ciclo vicioso)</li> <li>- Donde la actividad turística pueda generar un mejoramiento real sobre otras actividades económicas degradantes (minería, deforestación,)</li> <li>- Donde el desarrollo del turismo previene la utilización de un área o sus recursos para otra actividad potencialmente degradante.</li> </ul> <p>En estas tres circunstancias, el turismo podría proveer de los medios para cierto nivel de protección ambiental y educación ambiental, con los efectos colaterales relacionados al turismo, resultando en una pérdida menor de los recursos naturales en términos de cantidad y valor.</p>
Débil	Antropocéntrico y utilitarista; conservacionista de los recursos; el crecimiento se gestiona y modifica; existe preocupación por la distribución de los costos y beneficios del desarrollo, a través de la equidad inter e intra-generacional, rechazo a la sustitución infinita entre capital natural y hecho por el hombre, con el reconocimiento de algunos aspectos del mundo natural como capital crítico (por ejemplo, capa de ozono y algunos ecosistemas naturales); el capital hecho por el hombre más el natural es constante o ascendente a través del tiempo; desvinculación de los impactos medioambientales negativos del crecimiento económico.	<i>Product-Led Tourism</i>	<p>Esta aproximación puede ser equivalente en diferentes formas con una interpretación débil del desarrollo sostenible. El lado ambiental y social del sistema turístico podría recibir algún tipo de consideración, pero es secundario ante la necesidad de desarrollar nuevos y mantener los productos turísticos existentes, e implica, que el marketing y activación de operadores turísticos para lograr el crecimiento en el sector en la medida de lo posible.</p> <p>Este tipo de abordaje podría justificarse en los destinos turísticos maduros y desarrollados, especialmente si el turismo es dominante en la economía local. Esto porque sin la riqueza generada por el turismo, el bienestar de la comunidad receptora podría desmejorar y darse un espiral de pobreza, por una degradación ambiental. En estos lugares la alteración de los ambientes naturales puede ser ya muy extensivo y la atención podría enfocarse en acciones para embellecer el destino turístico, mantener y mejorar los activos construidos (infraestructura como carreteras, plantas de tratamiento de aguas y residuos, entre otros).</p> <p>Estas acciones podrían entonces permitir el desarrollo de nuevos productos turísticos, quizás más "de alta gama", dado un clima de desarrollo adecuado creado a través de asociaciones entre el sector público y el privado.</p> <p>Si el turismo puede sostenerse de esta manera en lugares específicos, a través de un enfoque primordialmente económico, esto podría acarrear el beneficio adicional de evitar los daños relacionados con el turismo en lugares cercanos y prístinos.</p> <p>Por lo tanto, la protección del medio ambiente dentro de una región geográfica más amplia puede depender del éxito continuo del turismo en centros turísticos populares y bien definidos. Sin embargo, una visión del desarrollo del turismo bajo este enfoque podría hacer que las autoridades gubernamentales nacionales o locales, destinen una parte de los ingresos del turismo para disociar lentamente la economía local de la dependencia del turismo, hacia una mayor diversidad y, por lo tanto, hacia una mayor resiliencia a cambios</p>

			<p>externos; una posición que se ajusta a muchas interpretaciones del desarrollo sostenible de manera más general.</p>
Fuerte	<p>Perspectiva en los (Eco)sistemas; preservacionista del recurso; reconoce el valor primordial de mantener la integridad funcional de los ecosistemas sobre y por encima del valor secundario, a través de la utilización de recursos humanos; los intereses del colectivo tienen más peso que los del consumidor individual; la adhesión a la equidad intra e intergeneracional; la desvinculación es importante pero con la creencia en una economía estacionaria como consecuencia de seguir la regla de los activos naturales constantes; cero crecimiento económico y de la población</p>	<p><i>Environment-Led Tourism</i></p>	<p>En este enfoque, se toman decisiones que inclinan el sistema turístico hacia una preocupación primordial por el estado del medio ambiente. Tal vez más aplicable en áreas donde el turismo es inexistente o relativamente nuevo, el objetivo sería promover tipos de turismo (por ejemplo, ecoturismo, pero más que una mera etiqueta) que dependen específica y abiertamente del mantenimiento de un ambiente natural y/o experiencias culturales de alta calidad.</p> <p>El objetivo sería, que el vínculo entre el éxito del turismo y la calidad del medio ambiente fuera tan fuerte y que sea de conocimiento claro de todas las partes interesadas, los riesgos de supervivencia continua del turismo, en caso de que no se controle estrictamente y, en última instancia, se limite a la capacidad de carga o al rendimiento sostenible de los recursos ambientales.</p> <p>Podría decirse que este enfoque sigue teniendo un fuerte <b>enfoque de producto</b>, pero difiere del turismo impulsado por los productos en que se da prioridad a las preocupaciones ambientales sobre las oportunidades de comercialización.</p> <p>Sin embargo, el enfoque basado en el medio ambiente debe ir más allá de una búsqueda de la forma de turismo más adecuado para una zona determinada o incluso de una zonificación que limite el acceso a algunos lugares. Bajo esta interpretación del turismo sostenible, se aprovecharían las oportunidades de trabajar en armonía con otros sectores económicos de importancia local, en lugar de competir con ellos o excluirlos; al igual que las oportunidades de crear experiencias turísticas, que pongan de relieve la reducción de los impactos sobre el medio ambiente inmediato y más amplio. Los pequeños centros turísticos podrían, por ejemplo, promocionarse sobre la base del uso eficiente de los recursos hídricos y energéticos y a través del reciclaje de materiales. Es posible que el turismo ecológico también sea una estrategia apropiada en centros o zonas más grandes y desarrollados que buscan un nuevo nicho de mercado, donde la promoción se basa en intentos genuinos y visibles de reorientar las actividades turísticas hacia líneas más ecocéntricas. La reorientación podría intentarse a través de una variedad de técnicas regulatorias y/o basadas en el mercado diseñadas como "palos y zanahorias" para cambiar el comportamiento de los operadores turísticos y de los propios turistas.</p>
Muy Fuerte	<p>Bioético y centrado en la ecología; preservacionista de los recursos, al punto donde se minimiza la utilización de los recursos naturales; los derechos de la naturaleza o valor intrínseco en la naturaleza, que abarca organismos vivos e incluso elementos abióticos bajo una interpretación literal del Gaianismo; crecimiento antieconómico y la reducción de la población</p>	<p><i>Neotenus Tourism</i></p>	<p>Este enfoque de sostenibilidad, muy fuerte, se basa en la creencia de que hay circunstancias en las que el turismo debe ser desalentado activa y continuamente por razones ecológicas. En algunos lugares, incluidas las reservas naturales de importancia nacional o internacional, el crecimiento del turismo debería sacrificarse por un bien mayor. El turismo nunca puede estar totalmente exento de impactos ambientales; pero se puede adoptar el enfoque de precaución para la protección del medio ambiente hasta un punto en el que la integridad funcional de los ecosistemas naturales en el área de destino en su conjunto esté protegida en la medida de lo posible. La preservación absoluta puede en algunos lugares excepcionalmente sensibles en el sentido de mantener una gama ecológicamente viable de hábitats y especies.</p> <p>Es evidente que el turismo neotenus sólo puede aplicarse en zonas que carecen en gran medida de actividad turística. La palabra "neotenus" implica que las actividades turísticas se limitarían a las primeras etapas del desarrollo del turismo, por ejemplo, mediante el uso de permisos de acceso, o mediante el control del desarrollo de la planificación del uso de la tierra para evitar la expansión de la infraestructura relacionada con el turismo. Tomando prestado el ciclo de evolución del área turística de Butler (1980), el objetivo sería mantener el desarrollo turístico en etapas de exploración o participación, tal vez dominadas por un pequeño número de viajeros individuales de aventura, pequeños grupos de turistas o aquellos involucrados en estudios legítimos. Del mismo modo, en con una posición de sostenibilidad muy fuerte, el objetivo sería reducir al mínimo la utilización de recursos renovables y no renovables dentro de estas áreas.</p>

		<p><i>Quienes tienen una visión estrecha e inflexible del turismo sostenible, en la que la sostenibilidad se equipara a la difusión de la actividad turística en el espacio y el tiempo, tal vez no reconozcan el turismo neoténésico como una forma de turismo sostenible. Sin embargo, cuando se redefine el turismo sostenible en términos de la contribución del turismo al desarrollo sostenible, entonces el turismo neoténésico puede considerarse válido porque en algunos lugares es sin duda imperativo que el turismo maximice su contribución a la protección del medio ambiente al ausentarse de cualquier riesgo, salvo el más pequeño, de degradación del medio ambiente. Así pues, el turismo, por defecto, contribuye al desarrollo sostenible de manera más amplia, protegiendo los entornos naturales que pueden desempeñar un papel fundamental en los procesos ambientales regionales o mundiales, como la regulación del clima. Aunque no se propugna aquí como de amplia aplicabilidad, el turismo neoténésico refleja cierta inquietud en la literatura turística en lo que se refiere a los impactos potenciales y reales de la continua expansión del turismo.</i></p> <p><i>El concepto de turismo neoténésico se plantea aquí no sólo como un modelo potencial para la formulación de políticas (suponiendo que sea deseado por los gobiernos nacionales y locales, que en última instancia deben asumir la responsabilidad para su realización). También sirve como antídoto para aquellos que los horizontes del turismo sostenible apenas se extienden más allá de un incuestionable las necesidades de los turistas y de los operadores turísticos, y el derecho del turismo como sector en expansión indefinida. De hecho, se podría ampliar las circunstancias en las que el turismo neoténésico puede ser el más de desarrollo apropiado para incorporar cualquier lugar en el que otro sector económico ofrece mejores oportunidades de progreso hacia la protección del medio ambiente y el bienestar de la comunidad.</i></p>
--	--	---

*Nota:* Elaboración propia en base a Hunter, C. (1997). Espectro del desarrollo sostenible.

Turismo sostenible como paradigma adaptativo Hunter, C. (1997). *Annals of Tourism Research*



## Anexo Nº 5:

### The Travel & Tourism Competitiveness Index ranking 2017 & 2019

<b>BOLIVIA</b>		<b>2019</b>	<b>2017</b>
		<b>Rank/140</b>	<b>Rank/140</b>
<b>Subindex A: Enabling Environment</b>			
<b>Pillar 1: Business Environment</b>		<b>139</b>	<b>133</b>
1.01	Property rights	138	126
1.02	Impact of rules on FDI	128	121
1.03	Efficiency of legal framework in settling disputes <sup>1</sup>	138	130
1.04	Efficiency of legal framework in challenging regulations <sup>1</sup>	139	135
1.05	Time required to deal with construction permits* <sup>1</sup>	135	128
1.06	Cost to deal with construction permits* <sup>1</sup>	41	36
1.07	Extent of market dominance	91	103
1.08	Time required to start a business* <sup>1</sup>	130	124
1.09	Cost to start a business* <sup>1</sup>	128	126
1.10	Extent and effect of taxation on incentives to work <sup>1</sup>	138	104
1.11	Extent and effect of taxation on incentives to invest <sup>1</sup>	132	102
1.12	Total tax rate*	139	135
1.13	Labour and contributions tax rate % profits	86	78
1.14	Profit tax rate % profits	1	1
1.15	Rate of other taxes % profits	139	127
<b>Pillar 2: Safety and Security</b>		<b>89</b>	<b>94</b>
2.01	Business costs of crime and violence	73	71
2.02	Reliability of police services	134	130
2.03	Business costs of terrorism	16	29
2.04	Index of terrorism incidence*	1	1
2.05	Homicide rate /100,000 pop.*	98	120
<b>Pillar 3: Health and Hygiene</b>		<b>95</b>	<b>103</b>
3.01	Physician density/1,000 pop*	76	97
3.02	Use of basic sanitation services % pop* <sup>1</sup>	108	nd
3.03	Use of basic drinking water services% pop* <sup>1</sup>	82	nd
3.04	Hospital beds/10,000 pop*	106	105
3.05	HIV prevalence % adult pop.*	70	60
3.06	Malaria incidence cases/100,000 pop.*	99	98
<b>Pillar 4: Human Resources and Labour Market</b>		<b>114</b>	<b>111</b>
	Qualification of the labour force	91	101
4.01	Primary education enrolment rate*	91	109
4.02	Secondary education enrolment rate*	72	83
4.03	Extent of staff training	130	128
4.04	Treatment of customers/Degree of customer orientation	134	128
	Labour market	132	117
4.05	Hiring and firing practices	139	132
4.06	Ease of finding skilled employees	115	111
4.07	Ease of hiring foreign labour	105	84
4.08	Pay and productivity	132	127
4.09	Female labour force participation*	99	75
<b>Pillar 5: ICT Readiness</b>		<b>96</b>	<b>95</b>
5.01	ICT use for business-to-business transactions <sup>1</sup>	133	124
5.02	Internet use for business-to-consumer transactions <sup>1</sup>	129	129
5.03	Individuals using the internet*	94	87
5.04	Fixed-broadband internet subscribers*	95	102
5.05	Mobile telephone subscriptions*	100	105
5.06	Mobile broadband subscriptions*	59	99
5.07	Mobile network coverage*	86	1
5.08	Quality of electricity supply	77	63
<b>Subindex B: T&amp;T Policy and Enabling Conditions</b>			
<b>Pillar 6: Prioritization of Travel &amp; Tourism</b>		<b>116</b>	<b>114</b>
6.01	Government prioritization of the T&T industry	122	115
6.02	T&T government expenditure % government budget*	70	70
6.03	Effectiveness of marketing to attract tourists	125	108
6.04	Comprehensiveness of annual T&T data* <sup>1</sup>	96	99
6.05	Timeliness of providing monthly/quarterly T&T data* <sup>1</sup>	104	109
6.06	Country Brand Strategy rating*	115	113

<b>Pillar 7: International Openness</b>		<b>72</b>	<b>88</b>
7.01	Visa requirements*	6	31
7.02	Openness of bilateral Air Service Agreements*	83	81
7.03	Number of regional trade agreements in force*	105	102
<b>Pillar 8: Price Competitiveness</b>		<b>61</b>	<b>109</b>
8.01	Ticket taxes and airport charges*	121	135
8.02	Hotel price index*	n/a	n/a
8.03	Purchasing power parity*	69	64
8.04	Fuel price levels*	19	12
<b>Pillar 9: Environmental Sustainability</b>		<b>79</b>	<b>57</b>
9.01	Stringency of environmental regulations <sup>1</sup>	131	109
9.02	Enforcement of environmental regulations <sup>1</sup>	131	102
9.03	Sustainability of travel and tourism industry development	127	116
9.04	Particulate matter (2.5) concentration	37	62
9.05	Number of environmental treaty ratifications*	68	67
9.06	Baseline water stress*	30	28
9.07	Threatened species*	58	58
9.08	Forest cover change* <sup>3</sup>	67	69
9.09	Wastewater treatment*	91	88
9.10	Fish stock status* <sup>3</sup>	n/a	n/a
<b>Subindex C: Infrastructure</b>			
<b>Pillar 10: Air Transport Infrastructure</b>		<b>95</b>	<b>86</b>
10.01	Quality of air transport infrastructure	111	95
10.02	Available seat kilometres, domestic* <sup>2</sup>	38	39
10.03	Available seat kilometres, international* <sup>24</sup>	99	96
10.04	Aircraft departures* <sup>3</sup>	57	71
10.05	Airport density*	30	32
10.06	Number of operating airlines*	109	90
<b>Pillar 11: Ground and Port Infrastructure</b>		<b>127</b>	<b>122</b>
11.01	Quality of roads	97	103
11.02	Road density* <sup>1</sup>	114	120
11.03	Paved road density* <sup>1</sup>	115	127
11.04	Quality of railroad infrastructure <sup>1,3</sup>	94	89
11.05	Railroad density* <sup>1,3</sup>	81	81
11.06	Quality of port infrastructure	94	89
11.07	Ground transport efficiency	112	100
<b>Pillar 12: Tourist Service Infrastructure</b>		<b>91</b>	<b>90</b>
12.01	Hotel rooms*	92	86
12.02	Quality of tourism infrastructure	128	122
12.03	Presence of major car rental companies*	70	72
12.04	Automated teller machines per adult population*	78	86
<b>Subindex D: Natural and Cultural Resources</b>			
<b>Pillar 13: Natural Resources</b>		<b>27</b>	<b>36</b>
13.01	Number of World Heritage natural sites*	50	48
13.02	Total known species*	8	8
13.03	Total protected areas*	11	36
13.04	Natural tourism digital demand*	88	89
13.05	Attractiveness of natural assets	65	59
<b>Pillar 14: Cultural Resources and Business Travel</b>		<b>50</b>	<b>55</b>
14.01	Number of World Heritage cultural sites* <sup>2</sup>	38	38
14.02	Number of oral and intangible cultural heritage expressions* <sup>2</sup>	30	30
14.03	Number of sports stadiums*	32	38
14.04	Number of international association meetings*	69	71
14.05	Cultural and entertainment tourism digital demand*	74	72

Nota: World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Reports 2017 & 2019

## Anexo Nº 6:

### Encuesta Global sobre Planificación Turística “Reporte de la Línea de Base sobre la Integración de los Patrones de Desarrollo Sostenible en las Políticas de Turismo

#### Organización Mundial del Turismo

1. DETALLES SOBRE EL PLAN NACIONAL DE TURISMO (sin puntaje)			
Preguntas	Respuestas y comentarios	Puntaje Parcial	Puntaje total
¿Existe un plan o estrategia de turismo a nivel nacional?	Si, existe un Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) que no es exclusivamente para el sector, ya que incluía otras áreas de competencia del Ministerio, como descolonización, interculturalidad y despatriarcalización.		-
¿Cuál es el horizonte temporal del Plan nacional de Turismo actualmente vigente?	2016 – 2020		-
¿Cuáles son los objetivos de largo plazo del Plan?	<p><b>Pilar 1. Erradicar la Extrema Pobreza</b>  <b>Meta 1:</b> Erradicación de la pobreza Extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.  <b>Resultado 1:</b> Se ha reducido al 9,5% porcentaje la población en situación de pobreza extrema.  <u>Indicador de impacto</u>                      Número de poblaciones en situación de pobreza moderada que cuentan con emprendimientos turísticos (línea de base 20).  <u>Acciones (Programas y Proyectos)</u>                      Programas multisectoriales integrales para la erradicación de la extrema pobreza en municipios, comunidades y juntas vecinales con mayor pobreza extrema.  <u>Indicador de proceso</u>                      - Número de acciones sectoriales de fomento y promoción del turismo en poblaciones en situación de pobreza moderada.</p> <p><b>Pilar 5. Soberanía comunitaria, financiera, sin servilismo al capitalismo financiero</b>  <b>Meta 3:</b> Inversión Extranjera Socia.  <b>Resultado 139:</b> Al menos 40% de la Inversión Extranjera Directa (IED) ha contribuido a diversificar la matriz productiva del país y genera valor agregado (complejos productivos industriales, de servicios y turismo); a través de sociedades en empresas estatales mixtas, en alianza con el nivel central de Estado y Entidades Territoriales Autónomas.  <u>Indicador de impacto</u>                      Monto de la IED generada a partir de complejos y servicios turísticos (al menos 40% de la Inversión Extranjera Directa (IED)) (línea de base \$US 469.471)  <u>Acciones (Programas y Proyectos)</u>                      Gestiones para la inversión privada nacional y extranjera con enfoque de creación de sociedades en el marco de la constitución de empresas estatales y mixtas para fortalecer el desarrollo económico y productivo del Estado Plurinacional de Bolivia.  <u>Indicadores de proceso:</u>                      - Número de normas de incentivo a la inversión extranjera en turismo generadas.                      - Número de gestiones de incentivo a la inversión extranjera en turismo realizadas.</p>		-

	<p><b>Pilar 6. Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista.</b></p> <p><b>Meta 2:</b> País productor, transformador y exportador “Complejos productivos”: turismo.</p> <p><b>Resultado 151:</b> Se ha logrado generar un ingreso por turismo receptivo de \$us1.581 MM.</p> <p><u>Indicador de impacto</u> Incremento en el ingreso por turismo receptivo (línea de base 692 Millones de \$us)</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Gestión y desarrollo institucional del turismo interno y externo.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Divisas por turismo receptivo.</li> <li>- Incremento porcentual del gasto promedio de viaje o diario (de \$US 51 a \$US 125 nivel de Chile y Perú)</li> </ul> <p><b>Resultado 152:</b> Se ha incrementado el número de turistas extranjeros a 2,6 millones.</p> <p><u>Indicador de impacto</u> Número de Turistas Extranjeros que ingresaron a Bolivia (línea de base 1.13 millones de turistas)</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Fomento y Promoción turística externa.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de turistas extranjeros y nacionales monitoreados a través de sistemas de información de flujo turístico en el territorio nacional.</li> </ul> <p><b>Resultado 153:</b> Se ha logrado un flujo de 4,5 millones de turistas nacionales.</p> <p><u>Indicador de impacto</u> Incremento bruto y porcentual del flujo de turistas nacionales (línea de base 2,9 millones de turistas nacionales)</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Promoción turística nacional para el fomento al turismo interno.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de turistas extranjeros y nacionales monitoreados a través de sistemas de información de flujo turístico en el territorio nacional.</li> </ul> <p><b>Resultado 154:</b> Se ha mejorado y ampliado la infraestructura y servicios turísticos con inversiones del sector privado y comunitario.</p> <p><b>Indicador de impacto 1</b> Porcentaje de operadores turísticos registrados en el sistema de calidad de servicios turísticos (línea de base 0).</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Ampliación y mejoramiento de infraestructura y servicios turísticos en destinos y zonas priorizadas para el turismo.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de calidad de servicios turísticos diseñado e implementado.</li> </ul> <p><b>Indicador de impacto 2</b> Número de emprendimientos de turismo comunitario, cultural y agro ecoturismo apoyados por el Viceministerio de Turismo (línea de base 36).</p> <p><u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Desarrollo del turismo comunitario, patrimonial, cultural y agro ecoturismo.</p> <p><u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de emprendimientos de turismo comunitario apoyados por el Viceministerio de Turismo.</li> </ul>		
--	---	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de emprendimientos de turismo cultural apoyados por el Viceministerio de Turismo.</li> <li>- Número de emprendimientos de agro ecoturismo apoyados por el Viceministerio de Turismo.</li> </ul> <p><b>Indicador de impacto 3</b> Número de registros de servicios turísticos que han innovado su oferta (línea de base 0). <u>Acciones (Programas y Proyectos)</u> Fomento a la innovación de los servicios turísticos. <u>Indicadores de proceso:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de acciones sectoriales de promoción de la innovación en servicios turísticos.</li> </ul>		
2. DESARROLLO DEL PLAN (sobre 67 puntos)			
Preguntas	Respuestas y comentarios	Puntaje Parcial	Puntaje total
<b>¿Cuál es la institución en el gobierno responsable del Desarrollo e implementación del Plan? (1 punto)</b>	Hasta el año 2019 fue el Ministerio de Culturas y Turismo a través del Viceministerio de Turismo (VT). Actualmente el VT se encuentra bajo la dependencia del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural.		0
<b>¿Existen otros stakeholders<sup>39</sup> involucrados en el Desarrollo del Plan? (p. ej., sector público, privado, ONGs, sociedad civil, etc.)? (10 puntos)</b>	Estuvieron involucrados principalmente actores del sector público con la participación de las Gobernaciones y Municipios, pocos actores privados y sin considerar a la sociedad civil. No se dispone de evidencias o lista de personas participantes, así como tampoco de la metodología, acuerdos, prioridades u otros, se presentan cuadros de actores de manera genérica, identificando sus roles, lo que piensan del sector y lo que esperan.		1
<b>¿En qué calidad participan o participaron stakeholders? (2 puntos)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participaron en la reunión inicial de recolección de datos e investigación en mesas de trabajo.</li> <li>- Participaron en reuniones ocasionales de consulta</li> <li>- Participaron en la aplicación del plan</li> </ul>		0,5
<b>¿Como fue desarrollado el Plan? (1 punto)</b>	Por funcionarios de la institución y evaluado el cumplimiento de los requisitos mínimos del PDES. Asimismo, recupera la información y datos del PLANTUR.		0,5
<b>¿Como fue financiado el Plan? (1 punto)</b>	Presupuesto corriente		0,5
<b>¿Cuál fue el nivel de importancia dado a las siguientes áreas temáticas del Plan? (15 puntos)</b>			6,5
Empleo	Es mencionado en diversas oportunidades en el Plan, inclusive con una proyección de crecimiento del empleo de 373.189 registrado el año 2016 a 533.152 en 2025. Pero no se encuentra contemplado entre los resultados, acciones y tampoco en los indicadores.	0	
Marketing y promoción	Se mencionan acciones el fomento y promoción turística externa e interna.	1	
Desarrollo de productos y diversificación	Solo se menciona en la evaluación del estado de situación, pero no en las metas o resultados (p.80 PSDI)	0	
Tecnología e innovación	Solo es mencionada la innovación.	0,5	
Hospedaje e instalaciones de recreación		1	
Otra infraestructura y servicios (carreteras, servicios públicos, etc.)		1	
Estándares de calidad		1	
Eficiencia de los recursos		0	
Fortalecimiento institucional		0	

<sup>39</sup> Actores involucrados

Desarrollo de recursos humanos	Es una necesidad identificada pero no se plantean metas o resultados específicos para el sector turístico	0	
Inversiones		1	
Conectividad y facilitación de visados	No se menciona y se mantiene el requerimiento de visados para ciertos países.	0	
Movilidad y desplazamiento		0	
Seguridad y gestión de riesgos	Se menciona en la p.111 del PSDI	1	
Monitoreo estadístico de impacto		0	
<b>¿Cuán importantes son las siguientes áreas conflictivas en el Plan? (15 puntos, 1 por cada área)</b>			<b>5</b>
Eficiencia de los recursos hídricos		0	
Eficiencia energética		0	
Gestión de residuos		0	
Gestión de las aguas residuales		0	
Aprovisionamiento local de materia prima y materiales		0	
Conservación de la biodiversidad		0	
Preservación del patrimonio cultural		1	
Baja emisión de carbono		0	
Inclusión de las comunidades locales		1	
Equidad de género		0	
Accesibilidad		1	
Mejora de las condiciones de trabajo		1	
Enfoque participativo		0,5	
Buena gobernanza		0	
Regulaciones		0,5	
<b>¿Como valoraría el Plan? (9 puntos, 1 cada tema)</b>			<b>1,5</b>
Existe una clara visión y política a favor el turismo sostenible a nivel nacional	No existe una clara visión sobre como proyectar el turismo sostenible a nivel nacional	0	
Existen leyes o reglamentos nacionales que regulan el impacto del turismo (p. ej. gestión ambiental, legislación del trabajo, etc.)	Existe legislación que regula diversas actividades del turismo, pero solo se cumplen parcialmente. La Ley de Trabajo se aplica de manera transversal a todos los sectores económicos, sin considerar las características específicas de cada sector.	0,5	
Los requisitos de sostenibilidad forman parte de las condiciones para la concesión de licencias de funcionamiento a empresas o concesiones de turismo a nivel nacional (ejem, el número máximo de operadores en un lugar, etc.)	Este tipo de licencias de funcionamiento no son mencionadas en el Plan.	0	
Existen reglamentos para la planificación y el desarrollo del uso del suelo a nivel nacional que son adecuados para hacer el turismo más sostenible	Si, existen reglamentos para áreas protegidas y uso de suelos, pero no existe un mapeo que permita visualizar como debieran ser utilizados los territorios para el turismo sostenible en sus diferentes niveles (Turner).	0,5	
Las políticas nacionales, leyes, reglamentos y requisitos de licencia se aplican efectivamente (por p. ej., mediante una inspección regular y reporte)	De manera deficiente y solamente en las ciudades y principales destinos turísticos.	0,5	
Existen incentivos fiscales a nivel nacional para que el turismo sea más sostenible	No	0	
Otros incentivos disponibles para que el turismo sea más sostenible (p. ej. impuestos sobre el uso de los recursos, tasas de entrada, reconocimiento a los empleados, subvenciones para las empresas, etc.)	No	0	
Directrices y buenas prácticas son aplicadas para hacer el turismo más sostenible a nivel nacional.	No existen	0	

Son utilizados a nivel nacional normas y sellos optativos para hacer el turismo más sostenible.	No	0	
<b>¿Como se califica la facilidad de uso de los siguientes enfoques, conceptos u otros métodos de planificación utilizados para elaborar y orientar el plan nacional? (9 puntos, 1 cada método)</b>			<b>3,5</b>
Planificación y modelación de escenarios	No fue utilizado	0	
Proyecciones económicas	Se utilizo	1	
Enfoque de ciclo de vida (life cycle approach)	No existe	0	
Consumo sostenible	No existe	0	
Capacidad de carga	Solo se menciona, ninguna acción fue detectada	0.5	
Límites aceptables de cambio	No existen	0	
Medidas de control del desarrollo	No existen	0	
Mitigación o adaptación climática		1	
Otros	PDES	1	
<b>¿El Plan está vinculado a otro marco de política nacional? Especificar el marco de políticas nacionales que están vinculadas al Plan de Turismo. (2 puntos)</b>	<b>Está vinculado a (especificado como enfoque político):</b> - Constitución Política del Estado - Agenda Patriótica 2025. - Plan de Desarrollo Económico y Social. - Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien. - Ley de Organización del Poder Ejecutivo N° 3351 <b>De manera más específica a:</b> - Ley General de Turismo "Bolivia Te Espera" N° 292, del 25 de septiembre de 2012. - Ley del Patrimonio Cultural Boliviano, N° 530, del 23 de mayo del 2015. <b>Al menos mencionada en el Plan:</b> - Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas - Reglamento General para la Operación del Turismo en Áreas Protegidas (RGOTAP) y el Reglamento de Operaciones de Turismo Específico (ROTE).		<b>2</b>
<b>Existen otras estrategias temáticas relacionadas al turismo a nivel nacional (p. ej. estrategia de ecoturismo, estrategia de marketing, etc.) (1 punto)</b>	Estrategia de marketing, pero sin mercados o metas más específicas, fue planteada de manera genérica.		<b>0.5</b>
<b>El país ha estado involucrado en otros ejercicios de planificación (p. ej. ASEAN, SADC, etc.) (1 punto)</b>	No		<b>0</b>
<b>3. IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO (33 puntos)</b>			
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas y comentarios</b>	<b>Puntaje Parcial</b>	<b>Puntaje total</b>
<b>¿Existe un comité interministerial que supervise el desarrollo e implementación del plan nacional de turismo? (3 puntos)</b>	No existía, la relación se daba solamente a nivel administrativo con el Ministerio de Economía y Finanzas y Ministerio de Planificación. No se dio un nivel de coordinación ni siquiera con Boltur, una empresa de turismo del Estado.		<b>0</b>
<b>¿Como está siendo financiada la implementación del Plan? (3 puntos)</b>	- Presupuesto corriente, el cual es muy bajo con relación a otros sectores de la economía, tanto a nivel nacional, departamental y municipal. - Prestamos, con un bajo nivel de ejecución y además con acciones tardías (caso crédito de la CAF). - Financiamiento de donantes (Italia).		<b>0,5</b>
<b>¿Como es monitoreada la implementación del Plan? (3 puntos)</b>	No puede verificarse en el Plan la existencia de algún sistema de monitoreo de este. La única información disponible son los resultados del PSDI en cuanto a proyectos denominados de continuidad hasta el año 2018 y aquellos datos		<b>0</b>

	de las rendiciones de cuentas públicas, que no tienen relación con las metas del Plan.		
<b>¿Existen algunos indicadores en el Plan que podrían ser usados para reportar a los ODSs 2030 o el Acuerdo de París sobre el Clima? (3 puntos)</b>	El PSDI no menciona los ODS y menos el Acuerdo de París sobre el Clima.		<b>0</b>
<b>¿Para cuáles de los siguientes ODSs fueron desarrollados los indicadores? (6 puntos)</b>			<b>1</b>
Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos Meta 8.9: Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales. Indicadores 8.9.1 PIB generado directamente por el turismo en proporción al PIB total y a la tasa de crecimiento 8.9.2 Proporción de empleos en el sector del turismo sostenible respecto del total de empleos del turismo	El PSDI menciona una meta de empleo, fundamentada en el incremento de ingresos por turismo receptivo de \$US 2.508, y por ello se generarán 533 mil empleos directos e indirectos, según la hipótesis de que por cada \$US. 1.800 que gasta un turista, se genera un empleo eventual y por cada \$US.3.000 se genera un empleo fijo.	1	
Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles Meta 12.b Elaborar y aplicar instrumentos que permitan monitorear de cerca los efectos en el desarrollo sostenible con miras a lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales. Indi12.b.1 Número de estrategias o políticas de turismo sostenible y de planes de acción aplicados que incluyen instrumentos de seguimiento y evaluación convenidos	No existen instrumentos para monitorear indicadores de desarrollo sostenible.	0	
Objetivo 14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible Meta: 14.7 Para 2030, aumentar los beneficios económicos que los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países menos adelantados reciben del uso sostenible de los recursos marinos, en particular mediante la gestión sostenible de la pesca, la acuicultura y el turismo.	No se mencionan, en relación con los lagos y ríos.	0	
<b>¿Existen planes de actualizar los indicadores incluidos en el Plan? (1 punto)</b>	No se menciona, pero dada la finalización del PSDI el año 2020, se requerirá un nuevo Plan, aunque este seguramente formará parte de un Plan de Desarrollo Productivo Integral, de acuerdo con los lineamientos del futuro PDES.		<b>0</b>
<b>¿Qué herramientas disponibles se utilizan o se consideran utilizar para monitorear el desempeño del turismo? (10 puntos, 1 cada herramienta)</b>			<b>2</b>
Herramientas de evaluación de vulnerabilidad		1	
Calculadoras de emisiones de carbono y gases de efecto invernadero		0	
Herramientas para el uso del agua		0	
Herramientas para el uso de la energía		0	
Instrumentos de gestión de desechos		0	



Herramientas de mapeo (por p. ej., SIG, mapas de Google, etc.)		1	
Herramientas de monitoreo de procesos.		0	
Instrumentos de vigilancia de la calidad del aire, agua o suelo.		0	
Encuestas en línea o feedback de los clientes		0	
Otros/sin instrumentos		0	
<b>Indicar el nombre de las herramientas indicadas arriba (sin puntaje)</b>	No disponibles para observadores		-
<b>¿Cuáles son los web links o URLs para acceder a estas herramientas online? (3 puntos)</b>	No existen		0
<b>¿Tiene conocimiento de alguna iniciativa encaminada a medir y/o monitorear el desempeño del sector que pueda considerarse como p. ej. de mejores prácticas? (1 punto)</b>	SISTUR		1
<b>4. PLANES FUTUROS (sin puntaje)</b>			
<b>¿Existen planes para desarrollar un nuevo plan nacional de turismo en el futuro?</b>	Si		
<b>Si la respuesta anterior fue positiva ¿Aproximadamente, cuando seria desarrollado este Plan?</b>	2022		
<b>¿Existen otras estrategias temáticas relacionadas al turismo que debieran ser incluidas (estrategia de ecoturismo, estrategia de marketing, etc.)?</b>	Si, todas ellas.		
		<b>TOTAL</b>	<b>26</b>

Nota: elaboración propia en base al documento de la OMT

## Anexo Nº 7:

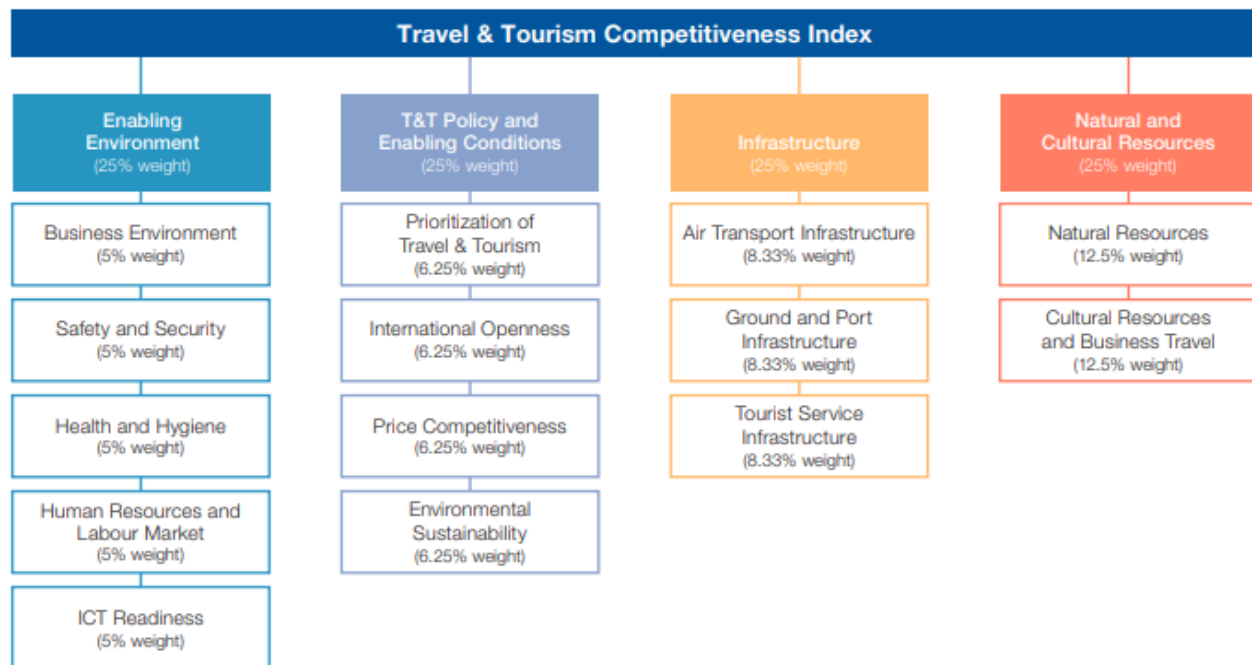
### Methodology of the TTCI 2019

This section provides details about the methodology of the 2019 edition of the Travel & Tourism Competitiveness Index (TTCI). It is composed of the following parts:

- **Composition and Calculation: An overview of the index composition and calculation methodology.**

The TTCI structure (see table below) is composed of 14 pillars organized into four subindexes:

Figure B1: Composition of the TTCI 2019



These 14 pillars are comprised of 90 indicators that are calculated on the basis of data derived from the Executive Opinion Survey (Survey) as well as quantitative data from other sources. The survey data is derived from responses to the World Economic Forum's Executive Opinion Survey and ranges in value from 1 (worst) to 7 (best).

Hard data (non-survey data) was collected from various sources, which are described in the Data Definitions and Sources section in Appendix C. All the data used in the calculation of the TTCI can be found by visiting the online version of the *Travel & Tourism Competitiveness Report 2019* online (<http://reports.weforum.org/ttcr>).

The TTCI is calculated as an average (arithmetic mean) of the four component subindexes, which are themselves calculated as averages (arithmetic means) of their pillars. Each of the pillars is calculated as an un-weighted average of the individual component variables. Note that the Human Resources and Labour Market pillar is the un-weighted average of its two subpillars: Qualification of the labour force and Labour market.

The number of pillars per subindex decreases as the subindex becomes more directly linked to travel and tourism. As a result, pillar weights increase. For instance, Tourist Service Infrastructure (pillar 12) has a higher weight than Business Environment (pillar 1) because such infrastructure is most relevant to the travel & tourism industry; while the data captured in the Business Environment pillar represents a broader set of factors that influence business and services in the country.

Hard data indicators used in the TTCI are normalized to a 1-to-7 scale in order to align them with the Executive Opinion Survey's results. The standard formula for converting each hard data indicator to the 1-to-7 scale is:

$$6 \times \left( \frac{\text{country score} - \text{sample minimum}}{\text{sample maximum} - \text{sample minimum}} \right) + 1$$

The *sample minimum* and *sample maximum* are the lowest and highest scores of the overall sample, respectively. For those hard data indicators for which a higher value indicates a worse outcome (e.g. fuel price levels), we rely on a normalization formula that, in addition to converting the series to a 1-to-7 scale, reverses it, so that 1 and 7 still correspond to the worst and best, respectively:

$$-6 \times \left( \frac{\text{country score} - \text{sample minimum}}{\text{sample maximum} - \text{sample minimum}} \right) + 7$$

In some instances, adjustments were made to account for extreme outliers in the data.

## Indicator List

The indicators that make up each pillar—and subpillar, if available—are described below. An asterisk identifies indicators *not derived* from the Executive Opinion Survey.

### Subindex A: Enabling Environment

#### Pillar 1: Business Environment

- 1.01 Property rights
- 1.02 Impact of rules on FDI
- 1.03 Efficiency of legal framework in settling disputes<sup>1</sup>
- 1.04 Efficiency of legal framework in challenging regulations<sup>1</sup>
- 1.05 Time required to deal with construction permits\*<sup>1</sup>
- 1.06 Cost to deal with construction permits\*<sup>1</sup>
- 1.07 Extent of market dominance
- 1.08 Time required to start a business\*<sup>1</sup>
- 1.09 Cost to start a business\*<sup>1</sup>
- 1.10 Extent and effect of taxation on incentives to work<sup>1</sup>
- 1.11 Extent and effect of taxation on incentives to invest<sup>1</sup>
- 1.12 Total tax rate\*

#### Pillar 2: Safety and Security

- 2.01 Business costs of crime and violence
- 2.02 Reliability of police services
- 2.03 Business costs of terrorism

#### 2.04 Index of terrorism incidence\*

#### 2.05 Homicide rate\*

#### Pillar 3: Health and Hygiene

- 3.01 Physician density\*
- 3.02 Use of basic sanitation\*<sup>1</sup>
- 3.03 Use of basic drinking water\*<sup>1</sup>
- 3.04 Hospital beds\*
- 3.05 HIV prevalence\*
- 3.06 Malaria incidence\*

#### Pillar 4: Human Resources and Labour Market

##### Qualification of the labour force

- 4.01 Primary education enrolment rate\*
- 4.02 Secondary education enrolment rate\*
- 4.03 Extent of staff training
- 4.04 Treatment of customers

##### Labour market

- 4.05 Hiring and firing practices
- 4.06 Ease of finding skilled employees

4.07 Ease of hiring foreign labour  
 4.08 Pay and productivity  
 4.09 Female labour force participation\*

Pillar 5: ICT Readiness  
 5.01 ICT use for business-to-business transactions<sup>1</sup>  
 5.02 Internet use for business-to-consumer transactions<sup>1</sup>  
 5.03 Individuals using the internet\*  
 5.04 Broadband internet subscribers\*  
 5.05 Mobile telephone subscriptions\*  
 5.06 Mobile broadband subscriptions\*  
 5.07 Mobile network coverage\*  
 5.08 Quality of electricity supply

Subindex B: T&T Policy and Enabling Conditions  
 Pillar 6: Prioritization of Travel & Tourism  
 6.01 Government prioritization of the T&T indust  
 6.02 T&T government expenditure\*  
 6.03 Effectiveness of marketing to attract tourists  
 6.04 Comprehensiveness of annual T&T data\*<sup>1</sup>  
 6.05 Timeliness of providing monthly/quarterly T&T data\*<sup>1</sup>  
 6.06 Country Brand Strategy rating\*

Pillar 7: International Openness  
 7.01 Visa requirements\*  
 7.02 Openness of bilateral Air Service Agreements\*  
 7.03 Number of regional trade agreements in force\*

Pillar 8: Price Competitiveness  
 8.01 Ticket taxes and airport charges\*  
 8.02 Hotel price index\*  
 8.03 Purchasing power parity\*  
 8.04 Fuel price levels\*

Pillar 9: Environmental Sustainability  
 9.01 Stringency of environmental regulations<sup>1</sup>  
 9.02 Enforcement of environmental regulations<sup>1</sup>  
 9.03 Sustainability of travel and tourism industry development  
 9.05 Number of environmental treaty ratifications\*  
 9.06 Baseline water stress\*  
 9.07 Threatened species\*  
 9.08 Forest cover change\*<sup>3</sup>  
 9.09 Wastewater treatment\*  
 9.10 Fish stock status\*<sup>3</sup>

Subindex C: Infrastructure  
 Pillar 10: Air Transport Infrastructure  
 10.01 Quality of air transport infrastructure  
 10.02 Available seat kilometres, domestic\*<sup>2</sup>  
 10.03 Available seat kilometres, international\*<sup>2</sup>  
 10.04 Aircraft departures\*<sup>3</sup>  
 10.05 Airport density\*  
 10.06 Number of operating airlines\*  
 Pillar 11: Ground and Port Infrastructure  
 11.01 Quality of roads  
 11.02 Road density\*<sup>1</sup>  
 11.03 Paved road density\*<sup>1</sup>  
 11.04 Quality of railroad infrastructure<sup>1,3</sup>  
 11.05 Railroad density\*<sup>1,3</sup>  
 11.06 Quality of port infrastructure  
 11.07 Ground transport efficiency  
 Pillar 12: Tourist Service Infrastructure  
 12.01 Hotel rooms\*  
 12.02 Quality of tourism infrastructure  
 12.03 Presence of major car rental companies\*  
 12.04 Automated teller machines per adult population\*

Subindex D: Natural and Cultural Resources

Pillar 13: Natural Resources

13.01 Number of World Heritage natural sites\*  
 13.02 Total known species\*  
 13.03 Total protected areas\*  
 13.04 Natural tourism digital demand\*  
 13.05 Attractiveness of natural assets

Pillar 14: Cultural Resources and Business Travel

14.01 Number of World Heritage cultural sites\*<sup>2</sup>  
 14.02 Number of oral and intangible cultural heritage expressions\*<sup>2</sup>  
 14.03 Number of sports stadiums\*  
 14.04 Number of international association meetings\*  
 14.05 Cultural and entertainment tourism digital demand\*

## Notes

1. These indicators are combined applying a simple average aggregation to form one single indicator. Consequently, they are implicitly weighted by a factor of 0.5.
2. Indicators 10.02, *Available seat kilometers, domestic*, and 10.03, *Available 9.04 Particulate matter (2.5) concentration\* seat kilometers, international*, are summed to form a single indicator.
3. Similarly, indicators 14.01, *Number of World Heritage cultural sites*, and 14.02, *Number of oral and intangible cultural heritage expressions*, are summed to form a single indicator. 3 Indicators 9.08, *Forest cover change*, 9.10, *Fish stock status*, 10.04, *Aircraft departures*, 11.04, *Quality of railroad infrastructure*, and 11.05, *Railroad density* section on page 90)., are subject to exclusion filters (see Exclusions Filters

Nota: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/files/2019/09/TTCR-METHODOLOGY-B-C.pdf>

## BIBLIOGRAFÍA

Acerenza, M. A. (2006). *Conceptualización, Origen y Evolución del Turismo*. Trillas.

<https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2017/11/Conceptualizaci%C3%B3n-origen-y-evoluci%C3%B3n-del-turismo-de-Miguel-Acerenza-PDF.pdf>

Aguilar V., L. F. (2012). *Política Pública: Una visión panorámica*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

[https://www.undp.org/content/dam/bolivia/docs/politica\\_publica\\_una\\_vision\\_panoramica.pdf](https://www.undp.org/content/dam/bolivia/docs/politica_publica_una_vision_panoramica.pdf)

Álvarez-Gayou, J., Camacho, S. M., & Maldonado M., G. (Enero de 2014). *Xikua Boletín Científico de la Escuela Superior de Tlahuelilpan*, 2(3). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e2.html>

Aranda, V. H. (2017). *Tesis o Proyecto de Grado... ¿Cuál, cómo, cuándo?* Proyecto Editorial CSP. doi:978-99974-74-71-1

Artesi, L. (2003). Desarrollo turístico en Calafate. *SERIE Estudios y perspectivas - Oficina de la CEPAL en Buenos Aires*(15). Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/4837-desarrollo-turistico-calafate>

Ayuso, A., & Forero, M. (Junio de 2017). *¿En qué consisten los ODS?*. Barcelona - Centro de investigación en relaciones internacionales (CIDOB).

[https://www.cidob.org/es/publicaciones/documentacion/dossiers/dossier\\_ods\\_2015\\_2030/objetivos\\_de\\_desarrollo\\_sostenible\\_la\\_agenda\\_2030\\_del\\_compromiso\\_a\\_la\\_practica/en\\_que\\_consisten\\_los\\_ods](https://www.cidob.org/es/publicaciones/documentacion/dossiers/dossier_ods_2015_2030/objetivos_de_desarrollo_sostenible_la_agenda_2030_del_compromiso_a_la_practica/en_que_consisten_los_ods)

Balkyte, A., & Tvaronaviciene, M. (2010). Perception of competitiveness in the context of sustainable development: Facets of “sustainable competitiveness”. *Journal of Business Economics and Management*, 11(2), 341-365. [Percepción de la competitividad en el contexto del desarrollo sostenible: Facetas de la "competitividad sostenible". *Journal of Business Economics and Management*, 11(2), 341-365.]

<https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.3846/jbem.2010.17>

Banco Central de Bolivia. (28 de Junio de 2020). *Memoria Anual 2019*.

<https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/2020/05/03/INTRODUCCION.pdf>

- Beni, M. (1990). Sistema de turismo SISTUR. Estudio del Turismo en el Mundo Moderno. Teoría de Sistemas. *Revista Turismo em Análise*. Universidad de Sao Paulo.  
<https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/63854/66610>
- Bolwell, D., & Weinz, W. (2009). *Reducir la pobreza a través del turismo*. Oficina Internacional del Trabajo.  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/publication/wcms\\_162281.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_162281.pdf)
- Bosch, J. L. (2010). *Turismo como actividad económica*. EDUCO – Editorial de la Universidad Nacional del Comahue.  
<https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-nacional-de-rio-negro/introduccion-al-turismo/09-bosch-olivares-2010-turismo-como-actividad-economica/14159802>
- Boullón, R. (2006). *Planificación del espacio turístico*. Trillas.  
<http://prepacihuatlan.sems.udg.mx/sites/default/files/planificaciondelespacioturistico robertoc.boullon.pdf>
- Candela, G., & Figini, P. (2012). *The economics of tourism destinations*. Springer. [*La economía de los destinos turísticos*. Springer]. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-20874-4\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-642-20874-4_4)
- Capanegra, C. (2007). La Política Turística Argentina del Siglo XX. Emergencia e institucionalización del turismo como política y planificación pública. *VII Jornadas de Sociología*. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. <http://www.aacademica.org/000-106/219>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (1991). *El desarrollo sustentable: transformación productiva, equidad y medio ambiente*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2138/S9381059\\_es.pdf?sequence=9&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2138/S9381059_es.pdf?sequence=9&isAllowed=y)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2006). Fernando Fajnzylber – Una visión renovadora del desarrollo de América Latina. *Libros de la Cepal 92*. (M. Torres, Ed.).  
<https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2458/S0600410.pdf?sequence=1>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2016). *Horizontes 2030: la igualdad en el centro del desarrollo sostenible*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40159/4/S1600653\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40159/4/S1600653_es.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). *Informe anual sobre el progreso y los desafíos regionales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41173/S1700475\\_es.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41173/S1700475_es.pdf?sequence=7&isAllowed=y)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018). *Guía metodológica: planificación para la implementación de la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43963/S1800556\\_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43963/S1800556_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018a). *Segundo informe anual sobre el progreso y los desafíos regionales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe*. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43415/5/S1800380\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43415/5/S1800380_es.pdf)
- Dachary, A. C., & Arnaiz B., S. (2006). El Estudio del Turismo. ¿Un paradigma en formación? *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 15(2), 179-193. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180713891004>
- De Kadt, E. (1984). *Tourism, Passport to Development?* (2nd. ed.). Oxford University Press. [*El Turismo, ¿Pasaporte al Desarrollo?* (2ª ed.). Oxford University Press]  
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/223271468141894689/pdf/multi-page.pdf>
- Dror, Y. (1987). Gobernabilidad, participación y aspectos sociales de la planificación. *Revista de la CEPAL*(31), 99-110. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.  
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/11651>
- Fayos-Solá, E. (2015). Sustainability and Shifting Paradigms in Tourism. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(6), 1297-1299. [Sostenibilidad y Cambio de Paradigmas en el Turismo. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(6), 1297-1299]. Universidad de La Laguna.  
[http://www.pasosonline.org/Publicados/13615/PS0615\\_2.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/13615/PS0615_2.pdf)



- Fayos-Solá, E., Alvarez, M., & Cooper, C. (2014). *Tourism as an instrument for development: a theoretical and practical study, bridging tourism theory and practice* (Vol. 5). Emerald Group Publishing Limited. [El turismo como instrumento de desarrollo: un estudio teórico y práctico, que tiende un puente entre la teoría y la práctica del turismo (Vol. 5). Emerald Group Publishing Limited] <https://doi.org/10.1108/S2042-144320140000006000>
- Fayos-Solá, E., Fernandez B., H., & Cabrera M., C. (2015). Prefacio – “Transcurridos 20 años desde la Carta del Turismo Sostenible...”. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(6), 1295-1296. Universidad de La Laguna. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88143407001>
- Fernandez Güell, J. M. (1989). El turismo como sistema funcional. *Revista de Estudios Turísticos*(101), 71-83. Secretaría General de Turismo, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. [https://turismo.janium.net/janium/Objetos/REVISTAS\\_ESTUDIOS\\_TURISTICOS/43680.pdf](https://turismo.janium.net/janium/Objetos/REVISTAS_ESTUDIOS_TURISTICOS/43680.pdf)
- Figini, P., & Vici, L. (2010). Tourism and growth in a cross section of countries. *Tourism Economics*, 16(4), 789-805. Springer. [Turismo y crecimiento en un conjunto representativo de países. *Tourism Economics*, 16(4), 789-805. Springer]. [https://www.researchgate.net/publication/228221991\\_Tourism\\_and\\_Growth\\_in\\_a\\_Cross-Section\\_of\\_Countries](https://www.researchgate.net/publication/228221991_Tourism_and_Growth_in_a_Cross-Section_of_Countries)
- Flores R., D. (2009). *Competitividad sostenible de los espacios naturales protegidos como destinos turísticos: un análisis comparativo de los parques naturales Sierra de Aracena y Picos de Aroche y Sierras de Cazorla, Segura y las Villas*. Departamento de Economía y Estadística. Universidad de Huelva. [https://www.academia.edu/13186856/Competitividad\\_sostenible\\_de\\_los\\_espacios\\_naturales\\_protegidos\\_como\\_destinos\\_tur%C3%ADsticos\\_un\\_an%C3%A1lisis\\_comparativo\\_de\\_los\\_parques\\_naturales\\_Sierra\\_de\\_Aracena\\_y\\_Picos\\_de\\_Aroche\\_y\\_Sierras\\_de\\_Cazorla\\_Segura\\_y\\_las\\_Villas](https://www.academia.edu/13186856/Competitividad_sostenible_de_los_espacios_naturales_protegidos_como_destinos_tur%C3%ADsticos_un_an%C3%A1lisis_comparativo_de_los_parques_naturales_Sierra_de_Aracena_y_Picos_de_Aroche_y_Sierras_de_Cazorla_Segura_y_las_Villas)
- Galeano M., M. (2004). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Fondo Editorial Universidad EAFIT. [https://www.academia.edu/28381298/Galeano\\_Eumelia\\_Diseño\\_de\\_proyectos\\_en\\_la\\_investigación\\_cualitativa](https://www.academia.edu/28381298/Galeano_Eumelia_Diseño_de_proyectos_en_la_investigación_cualitativa)
- Guijarro G., M. (2009). *Estudio de la literatura y modelos de negocio de la implementación de CRM, como enfoque estratégico condicionante de la ventaja competitiva en la PYME: estudio empírico de la aplicación de un CRM en agencias de viajes [Tesis de Doctorado]*. Repositorio institucional

- de la Universidad Politécnica de Valencia.  
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/7769/tesisUPV3179.pdf>
- Huertas, F. (1993). *El Método PES. Entrevista a Carlos Matus*. Fundación Altadir - CEREB.  
[https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/fernando\\_huetas\\_el\\_metodo\\_pes\\_entrevista\\_a\\_carlos\\_matus.pdf](https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/fernando_huetas_el_metodo_pes_entrevista_a_carlos_matus.pdf)
- Hunter, C. (1997). Sustainable tourism as an adaptive paradigm. *Annals of Tourism Research*, 24(4), 850-867. Elsevier. [El turismo sostenible como paradigma adaptativo. *Annals of Tourism Research*, 24(4), 850-867. Elsevier].  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160738397000364>
- Ibañez, R., & Cabrera, C. (2011). *Teoría General del Turismo: un enfoque global y nacional*. Universidad Autónoma de Baja California Sur - Academia Mexicana de Investigación Turística.  
<https://www.amiturismo.org/biblioteca/teoria-general-del-turismo-un-enfoque-global-y-nacional/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2020). *Anuario Estadístico 2019*. <https://www.ine.gob.bo>
- Jafari, J. (1987). Tourism models: the sociocultural aspects. *Tourism Management*, 8(2), 151-159. Elsevier. [Modelos turísticos: los aspectos socioculturales. *Tourism Management*, 8(2), 151-159. Elsevier].  
[https://doi.org/10.1016/0261-5177\(87\)90023-9](https://doi.org/10.1016/0261-5177(87)90023-9)
- Leal, E. (2016). *Debate sobre la sostenibilidad. Desarrollo conceptual y metodológico de una propuesta de desarrollo urbano para la ciudad-región Bogotá en clave de ciudad Latinoamericana*. Alcaldía Mayor de Bogotá. [https://es.slideshare.net/biby\\_0204\\_kathly/04-debatesobrela-sostenibilidaddebil-y-fuerte](https://es.slideshare.net/biby_0204_kathly/04-debatesobrela-sostenibilidaddebil-y-fuerte)
- Lickorish, L., & Jenkins, C. (1997). *An introduction to tourism*. Butterworth-Heinemann. [*Una introducción al turismo*. Butterworth-Heinemann].  
[https://www.academia.edu/17637880/50989712\\_An\\_Introduction\\_to\\_Tourism\\_0750619562](https://www.academia.edu/17637880/50989712_An_Introduction_to_Tourism_0750619562)
- Máttar, J., & Cuervo, L. M. (2017). Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: enfoques, experiencias y perspectivas. *Libros de la CEPAL - Planificación para el Desarrollo*, N° 148. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.  
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/42139>

Ministerio de Culturas y Turismo. (2017). *PSDI - Plan Sectorial de Desarrollo Integral*.

<https://derechodelacultura.org/wp-content/uploads/2019/10/BOLIVIA-PLAN-SECTORIAL-DE-DESARROLLO-INTEGRAL-2025.pdf?view=download>

Ministerio de Planificación del Desarrollo. (2016). *Lineamientos Metodológicos para la formulación de Planes Sectoriales de Desarrollo Integral Para Vivir Bien*.

[http://www.planificacion.gob.bo/uploads/PSDI\\_FINAL.pdf](http://www.planificacion.gob.bo/uploads/PSDI_FINAL.pdf)

Ministerio de Planificación del Desarrollo. (2019). *Los Lineamientos Metodológicos para la Evaluación de Medio Termino a "Planes Sectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien" (PSDI, PEM, PEI y PMDI)*.

<http://www.planificacion.gob.bo/uploads/EVALUACION.pdf>

Ministerio de Planificación del Desarrollo. (2020). *Aportes a la planificación integral del Estado para el ciclo 2021-2025*.

[http://www.planificacion.gob.bo/uploads/APORTES\\_A\\_LA\\_PLANIFICACION\\_INTEGRAL\\_DEL\\_ESTADO\\_PARA\\_EL\\_CICLO\\_2021\\_2025.pdf](http://www.planificacion.gob.bo/uploads/APORTES_A_LA_PLANIFICACION_INTEGRAL_DEL_ESTADO_PARA_EL_CICLO_2021_2025.pdf)

Molina E., S. (1991). *Planificación integral del turismo. Un enfoque para latinoamérica* (2da. ed.). Trillas.

<https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/03/106-plan-integral-del-tur.pdf>

Morales M., F. G. (2012). *Historia del Turismo en Bolivia*. Bolivia: Grupo Editorial Kipus.

<https://editorialkipus.com/libros/historia-del-turismo-en-bolivia>

Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*.

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf)

Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2014). *Informe Sobre el Comercio y el Desarrollo*.

Secretaría de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo.

[https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2014\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2014_es.pdf)

Naredo, J. M. (2004). Sobre el origen, el uso y el contenido del término sostenible. *Cuadernos de investigación urbanística*(41 (Textos sobre sostenibilidad I)), 7-18. Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Madrid. <http://polired.upm.es/index.php/ciur/article/view/1032/1051>

O'Connor, J. (2000). Es posible el capitalismo sostenible? *Papeles de Población*, 6(24), 27-52. Universidad Autónoma del Estado de México. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/ecologia/connor.pdf>

- Organización Mundial del Turismo. (2021). *El Turismo en la Agenda 2030*.  
<https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>
- Organización Mundial del Turismo. (2019a). *Panorama del Turismo Internacional 2019*.  
<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>
- Organización Mundial del Turismo. (2019b). *Directrices de la OMT para el fortalecimiento de las organizaciones de gestión de destinos (OGD) – Preparando las OGD de cara a nuevos retos*.  
<https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420933>
- Organización Mundial del Turismo. (2019c). *Definiciones de turismo de la OMT*.  
<https://doi.org/10.18111/9789284420858>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *Barómetro OMT del Turismo Mundial, mayo 2020 – Con especial enfoque en el impacto de la COVID-19*.  
<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421831>
- Organización Mundial del Turismo. (20 de Enero de 2020). *Turismo Internacional 2019 y perspectivas 2020*.  
<https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-01/Presentacion-barometro-jan%202020.pdf>
- Panosso, A., & Lohmann, G. (2012). *Teoría de turismo: concepto, modelos y sistemas*. Trillas.  
<https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2017/06/Teor%C3%ADa-del-Turismo-Conceptos-modelos-y-sistemas-de-Panosso-PDF.pdf>
- Pereira M., R. (2014). *Indicadores de Línea de Base: Pautas para su elaboración*. Fundación PIEB.  
<https://www.bibvirtual.ucb.edu.bo/opac/Record/100021099>
- Porto, N. (2004). *Economía del turismo. Un enfoque desde la teoría del comercio internacional [Tesis doctoral]*. Repositorio institucional - Universidad de la Plata.  
<https://www.depeco.econo.unlp.edu.ar/wp/wp-content/uploads/2017/09/tesis-doctorado-porto.pdf>
- Reis, R. (s.f.). *Mixed-Methods Research - Tomorrow's Research*. Stanford University. [Investigación con métodos mixtos - La investigación del mañana. Stanford University]  
<https://tomprof.stanford.edu/posting/1554>

- Ritchie, B. J., & Crouch, G. I. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Cabi Publishing. [El destino competitivo: Una perspectiva del turismo sostenible. Cabi Publishing]. <https://www.cabi.org/cabebooks/ebook/20033123622>
- Royo, M., & Ruiz, M. E. (2009). *Actitud del residente hacia el turismo y el visitante: factores determinantes en el turismo y excursionismo rural-cultural*. Universidad de Murcia. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=39811874011>
- Sachs, J. (2015). *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press. [La Era del Desarrollo Sostenible. Columbia University Press]. <https://cupola.columbia.edu/age-of-sustainable-development/>
- Said, A. (2017). National Tourism Export Strategies: Reinforcing capacities to strengthen tourism value-chains and enhance local economic impact. *Public Forum 2017*. International Trade Centre. [Estrategias Nacionales de Exportación turística: Reforzando las capacidades para fortalecer las cadenas de valor del turismo y potenciar el impacto económico local. . *Public Forum 2017*. International Trade Centre] [https://www.wto.org/english/forums\\_e/public\\_forum17\\_e/s36\\_Anton\\_Said.pdf](https://www.wto.org/english/forums_e/public_forum17_e/s36_Anton_Said.pdf)
- Salcedo G., M., & San Martín, F. (Junio de 2012). Turismo y sustentabilidad: paradigma de desarrollo, entre lo tradicional y lo alternativo. *Gestión y estrategia*(41), 71-86. Universidad Autónoma Metropolitana. <http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2966/turismo-y-sustentabilidad-paradigma-de-desarrollo-entre-lo-tradicional-y-lo-alternativo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sancho, A. S. (1994). *Introducción al turismo*. Organización Mundial del Turismo. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1178>
- Sandelowski, M. (7 de Agosto de 2000). Whatever happened to qualitative description?. *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334-340. John Wiley & Sons. [¿Qué pasó con la descripción cualitativa?. *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334-340. John Wiley & Sons]. <https://onlinelibrary.wiley.com/toc/1098240x/2000/23/4>
- Seguí Llinàs, M., & Perez C., M. (2008). Proyectos de Cooperación en Turismo Sostenible, unos indicadores. *Colección Cooperación al Desarrollo y Solidaridad*,

[https://ibdigital.uib.es/greenstone/sites/localsite/collect/cooperacioDesenvolupament/index/assoc/cooperacio\\_desen/volupame/nt2008\\_v.dir/cooperacio\\_desenvolupament2008\\_v02.pdf](https://ibdigital.uib.es/greenstone/sites/localsite/collect/cooperacioDesenvolupament/index/assoc/cooperacio_desen/volupame/nt2008_v.dir/cooperacio_desenvolupament2008_v02.pdf)

Seoane, A. (2016). *Industrialización Tardía y Progreso Técnico. Un acercamiento teórico-histórico al proyecto desarrollista boliviano*. CIDES - UMSA / Plural Ediciones.

<http://www.cides.edu.bo/index.php/component/content/article/24-publicaciones/coleccion-30-anos/110-industrializacion-tardia-y-progreso-tecnico?Itemid=101>

Solow, R. (1993). An almost practical step toward sustainability. *Resources Policy*, 19(3), 162-172.

Science Direct. [Un paso casi práctico hacia la sostenibilidad. *Resources Policy*, 19(3), 162-172.

Science Direct].

[https://doi.org/10.1016/0301-4207\(93\)90001-4](https://doi.org/10.1016/0301-4207(93)90001-4)

Trinidad R., A., Carrero P., V., & Soriano M., R. (2006). Teoría fundamentada "grounded theory": La construcción de la teoría a través del análisis interpretacional. *Cuadernos Metodológicos*, 37. Centro de Investigaciones Sociológicas.

<https://books.google.com.bo/books?hl=es&lr=&id=yxtGMuCSDe4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=grounded+theory:+el+desarrollo+de+teoria&ots=3PeL7XZvL&sig=8O7CokyIJsEngzkGeHaWQnpkql8#v=onepage&q=grounded%20theory%3A%20el%20desarrollo%20de%20teoria&f=false>

Unidad de Análisis de Políticas Económicas y Sociales. (2018). *Diagnósticos sectoriales: Turismo*.

[https://www.udape.gob.bo/portales\\_html/diagnosticos/diagnostico2018/documentos/TOMO-V-Turismo-10.07.18.html](https://www.udape.gob.bo/portales_html/diagnosticos/diagnostico2018/documentos/TOMO-V-Turismo-10.07.18.html)

United Nations Environment Programme & World Tourism Organization. (2005). *Making tourism more sustainable. A guide for policy makers*. [Hacer el turismo más sostenible. Una guía para los encargados de elaborar las políticas].

[https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/8741/-Making%20Tourism%20More%20Sustainable\\_%20A%20Guide%20for%20Policy%20Makers-2005445.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/8741/-Making%20Tourism%20More%20Sustainable_%20A%20Guide%20for%20Policy%20Makers-2005445.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Universidad de Jaén. (s.f.). *Diseño documental*.

[http://www.ujaen.es/investigaticas\\_tfg/dise\\_documental.html](http://www.ujaen.es/investigaticas_tfg/dise_documental.html)

- Universidad de Quintana Roo. (2003). *El desarrollo turístico sustentable. Contribuciones Académicas del Primer Congreso Internacional*. Universidad de Quintana Roo, Unidad Cozu.  
<https://alejandropalafox.blogspot.com/2011/04/desarrollo-sustentable-del-turismo.html>
- Varisco, C. (2013). *Sistema Turístico. Subsistemas, dimensiones y conceptos transdisciplinarios*. Centro de Investigaciones Económicas y Sociales. Grupo Turismo y Territorio, Espacios Naturales y Culturales. Universidad Nacional de Mar del Plata.  
<http://nulan.mdp.edu.ar/2208/1/varisco.2013.pdf>
- Varisco, C. (2016). Turismo Rural: Propuesta Metodológica para un Enfoque Sistémico. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 153-167. Universidad de La Laguna.  
[http://www.pasosonline.org/Publicados/14116/PS116\\_10.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/14116/PS116_10.pdf)
- Velez A., R. (7 de Julio de 2017). Modelo de producción de vídeos didácticos para la modalidad presencial de la enseñanza universitaria. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 43, 69-97. Sociedad Española de Estudios de la Comunicación Iberoamericana.  
[https://www.seeci.net/revista/index.php/seeci/article/view/472/pdf\\_201](https://www.seeci.net/revista/index.php/seeci/article/view/472/pdf_201)
- Ventura-Dias, V. (Septiembre de 2011). *Turismo, su cadena productiva, y el desarrollo incluyente en América Latina : los casos de Brasil y México*. Red Latinoamericana de Política Comercial (LATN) - Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).  
<https://fhcevirtual.umsa.bo/btecavirtual/?q=El%20turismosucadenaproductivayeldesarrolloincluyenteenAm%C3%A9ricaLatina%3AloscasosdeBrasilyM%C3%A9xico>
- World Bank Group. (2017). *Tourism for Development: 20 Reasons Sustainable Tourism Counts for Development*. [Turismo para el Desarrollo: 20 Razones por las que el Turismo Sostenible es Importante para el Desarrollo]. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/28388>
- World Economic Forum. (2017). *The Travel & Tourism Competitiveness Report. Paving the way for a more sustainable and inclusive future*. [Informe de la Competitividad del sector de Viajes y Turismo. Preparando el camino para un futuro más sostenible e inclusivo].  
[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf)
- World Economic Forum. (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Travel and Tourism at a Tipping Point*. [Informe de la Competitividad del sector de Viajes y Turismo. El turismo en un Punto de Inflexión]. [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf)

- World Tourism Organization. (2015). *Affiliate Members Global Report, Volume 11 – Public-Private Partnerships: Tourism Development*. [Informe Global de los Miembros Afiliados, Volumen 11 - Asociaciones Público-Privadas: Desarrollo del turismo].  
<https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284417438>
- World Tourism Organization. (2018). *Tourism for Development – Volume I: Key Areas for Action*. [Turismo para el desarrollo - Volumen I: Áreas Clave de Acción].  
<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419722>
- World Tourism Organization. (Septiembre de 2019). *Position Paper on Tourism Policy and Strategic Planning*. Comité de Turismo y Competitividad. [Documento de Postura sobre la Política Turística y la Planificación Estratégica].  
<https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2019-09/unwtoctctourismpolicyandstrategicplanningpaperfinal.pdf>
- World Tourism Organization and United Nations Environment Programme. (2019). *Baseline Report on the Integration of Sustainable Consumption and Production Patterns into Tourism Policies*. [Reporte de la Línea de Base sobre la Integración de los Patrones de Desarrollo Sostenible en las Políticas de Turismo].  
<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420605>
- World Travel & Tourism Council. (2020). *Economic Impact Reports. Travel & Tourism*. [Informes de Impacto económico. Viajes y Turismo]. <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact>
- Yapu, M., Arnold, D., Sppeding, A., & Pereira, R. (2013). *Pautas metodológicas para investigaciones cualitativas y cuantitativas en ciencias sociales y humanas* (Cuarta ed.). Universidad de Postgrado para la Investigación Estratégica en Bolivia (PIEB).  
[https://www.academia.edu/44306020/Pautas\\_metodol%C3%B3gicas\\_para\\_investigaciones\\_cualitativas\\_y\\_cuantitativas\\_en\\_ciencias\\_sociales\\_y\\_humanas](https://www.academia.edu/44306020/Pautas_metodol%C3%B3gicas_para_investigaciones_cualitativas_y_cuantitativas_en_ciencias_sociales_y_humanas)
- Yepes, C., & Martinez, O. (2014). La planificación y su relación con las políticas. *UNIVERSALUD*, 10(20), 91-110. Instituto de Salud Pública de la Universidad Veracruzana.  
<https://www.uv.mx/msp/files/2014/04/Universalud-20.pdf>