

### 3. Ciencias Políticas y Sociales

#### **Competencias de las Administraciones Locales de Turismo**

#### **Una aplicación a los Municipios de la Provincia de Buenos Aires, Argentina**

García, Carolina Inés

[carolina.garcia@econo.unlp.edu.ar](mailto:carolina.garcia@econo.unlp.edu.ar)

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Nacional de La Plata

---

#### **Resumen**

Este trabajo se propone caracterizar y comparar las Administraciones Locales de Turismo y su ámbito de competencia en la Provincia de Buenos Aires, Argentina. La metodología utilizada involucra el diseño e implementación de un cuestionario a estas instituciones y la posterior construcción de una base de datos de respuestas, a partir de la que se realiza un análisis tanto cuantitativo como cualitativo. Las respuestas de una muestra de 39 de los 135 municipios de la Provincia de Buenos Aires confirman que estos organismos presentan diferencias en sus características y, más específicamente, en su ámbito de competencia. En el marco de esta heterogeneidad, sin embargo, es posible agruparlos a partir de un Indicador de Competencias.

**Palabras clave:** política turística, administraciones locales de turismo, ámbito de competencia, administración pública, Provincia de Buenos Aires.

#### **Introducción**

En el presente trabajo se estudia a las Administraciones Locales de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, Argentina. A partir de una muestra, tomada en 2017, de 39 de los 135 municipios que integran esta provincia, se realiza una caracterización de sus organismos de turismo y se estudia su ámbito de competencia, entendido como el conjunto de actividades en materia de turismo por

las cuales son responsables. Se considera que una Administración Local de Turismo (ALT) es cualquier organismo público con alguna competencia en turismo.

El estudio tiene como antecedente el realizado para el análisis de las competencias de las Administraciones Nacionales de Turismo de Argentina y Brasil en 2001 y 2015 (García, 2016). Los resultados del mencionado trabajo indican que las responsabilidades de estos

organismos difieren de un país a otro y, más aún, fluctúan a lo largo del tiempo. Considerando esto, y en el marco de un estudio más amplio sobre el turismo en los municipios de la Provincia de Buenos Aires, surgen una serie de interrogantes en torno al ámbito de competencia de las ALT dentro de una misma provincia, entendiendo que es posible que existan diferencias y buscando identificar sus posibles determinantes.

Se observa que, si bien el desarrollo del turismo a nivel local es el resultado de distintos factores, las políticas públicas regionales y locales influyen, de manera creciente, en tal desarrollo (Church, 2004). En este sentido, las administraciones locales y regionales de turismo adoptan un rol fundamental tanto en la fijación y cumplimiento de objetivos de política como en el posicionamiento, calidad y eficiencia de los destinos (Fayos-Solà, 2004). Estas instituciones suelen estar limitadas por niveles más altos de gobierno (Fayos-Solà, 2004 y Human, 1994, citado en Scott, 2011). Sin embargo, se considera que tanto el nivel nacional como el provincial y el local deben estar involucrados para que se formulen políticas públicas adecuadas (Kerr, 2003, p. 17, citado en Scott, 2011). Más aún, las administraciones locales adquieren relevancia en tanto condicionan el desarrollo local, que tiene implicancias en el desarrollo nacional (Pedrana, 2013).

García Hernández (2007), para el caso español, hace referencia al cambio de rol que han atravesado los gobiernos locales, anteriormente centrados únicamente en servicios públicos tales como educación, transporte, salud y ordenamiento urbano, y luego incorporando políticas como la turística, complejizando así sus funciones. El autor señala que la política turística a nivel local no solo se está fortaleciendo sino que también está ganando protagonismo.

Acompañando estas transformaciones, se evidencia la necesidad de que se profundice la investigación científica sobre la política pública de turismo a nivel local y regional (Bianchi 2002 citado en Church 2004).

Cabe destacar que, siguiendo a Velasco González (2011), se entiende por política turística a aquel “conjunto de acciones que impulsan actores públicos —en ocasiones en colaboración con actores no públicos— con la intención de alcanzar objetivos diversos relacionados con la variedad de fenómenos y relaciones que supone el proceso de atracción, estancia o residencia ocasional de ciudadanos en un territorio determinado” (p. 960).

En este marco, el presente trabajo busca contribuir a comprender y potenciar el funcionamiento de las ALT, particularmente en el caso de los municipios de la Provincia de Buenos Aires.

## Objetivos

El objetivo general de este trabajo es caracterizar y comparar las Administraciones Locales de Turismo (ALT) y su ámbito de competencia en la Provincia de Buenos Aires, Argentina.

Los objetivos específicos que se plantean son los siguientes:

- (1) Caracterizar a las ALT de los Municipios de la Provincia de Buenos Aires.
- (2) Cuantificar y comparar, a través de un indicador, las competencias de estas ALT.
- (3) Jerarquizar estas competencias de acuerdo con el grado de importancia que las ALT les confieran a las mismas.
- (4) Identificar los actores con los que se relacionan las mencionadas ALT.
- (5) Detectar las principales acciones que han llevado adelante estas ALT entre 2013 y 2017.

## Materiales y Métodos

La metodología utilizada en este trabajo se nutre fundamentalmente de fuentes primarias, a partir de un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo. Su desarrollo incluyó la obtención de datos sobre el ámbito de competencia de las Administraciones Locales de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, Argentina, a través de la realización de un cuestionario

y su posterior procesamiento. A continuación, se detallan estas etapas.

### (1) Obtención de los datos:

#### (1.1) Diseño del cuestionario.

Para el diseño del cuestionario, se tomó como punto de partida el cuestionario a las Administraciones Nacionales de Turismo realizado en el año 2015 (García, 2016) que tenía a su vez como antecedente una encuesta realizada por la Organización Mundial del Turismo a las Administraciones Nacionales de Turismo de más de 160 países de todo el mundo en el año 2001.

El cuestionario implementado en este estudio cuenta con una sección introductoria y tres apartados. En la sección introductoria se identifica al funcionario que responde el cuestionario y se procura, más específicamente, caracterizar su organismo en términos de denominación, dependencia, año de creación y cantidad de empleados.

En el primer apartado se presenta un listado de actividades (que representan competencias en materia de turismo) con una descripción de cada una de ellas, buscando identificar las responsabilidades de cada ALT. Estas actividades constituyen un recorte adaptado al objeto de estudio (las ALT de los municipios de la Provincia de Buenos Aires) de los campos de actividades propuestos por la Organización Mundial del Turismo para

las Administraciones Nacionales de Turismo (2005). Se incluyeron las siguientes: calidad del desarrollo turístico; desarrollo y explotación de los equipamientos turísticos; investigación y estadísticas; planificación del turismo; promoción e información turísticas; protección de los consumidores en el sector turismo; protección y conservación de los recursos turísticos; señales y símbolos turísticos; y valoración de los recursos humanos del turismo.

Las opciones de respuestas disponibles para cada uno de los nueve campos de actividades se indican a continuación.

A: Actividades directamente a cargo de la ALT.

B: Actividades compartidas por la ALT con otros órganos administrativos (instituciones a nivel nacional, provincial o municipal y/o con el sector privado).

C: Actividades directamente a cargo de otros órganos administrativos.

El segundo apartado contiene el listado de actividades mencionado anteriormente, a fin de que las organizaciones las ordenen de acuerdo con el grado de importancia que les confieran a las mismas desde la institución, asignándole a cada competencia un número distinto entre 1 (más importante) y 9 (menos importante).

El tercer y último apartado incluye dos preguntas abiertas: una referida a las principales acciones llevadas adelante por

la institución en los últimos 5 años, y la otra vinculada a los organismos gubernamentales y no gubernamentales con los que se posee interacción (esta última directamente relacionada con las respuestas de tipo B y C en el Apartado Primero).

Para el desarrollo del cuestionario en los municipios de la Provincia de Buenos Aires se consideró necesario realizar algunas adaptaciones del implementado a nivel nacional. En particular, se redujo la extensión del cuestionario, se incluyeron descripciones de cada campo de actividad y se añadieron preguntas que posibilitaran caracterizar a la institución, ya que se partía de la premisa de que las ALT en la Provincia de Buenos Aires no solo presentan diferencias en las actividades que realizan y cómo las llevan a cabo, sino que también constituyen instituciones distintas entre sí.

(1.2) Implementación del cuestionario.

Para la implementación del cuestionario, se estableció en primer lugar contacto con la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, quien otorgó el aval para realizar el estudio y facilitó los contactos de las ALT.

A partir de esto, se realizaron envíos de correos electrónicos a todas aquellas áreas de turismo o con posibles competencias en materia de turismo (como cultura o deportes) de los 135 municipios de la Provincia, durante el

periodo comprendido entre junio y diciembre de 2017. El correo incluía una descripción del estudio y el cuestionario a ser completado por las instituciones. Se efectuaron sucesivos reenvíos y un seguimiento de cada municipio, logrando interactuar con 39 de los 135 municipios (que representan un 29% del total).

(2) Procesamiento de los datos:

(2.1) Construcción de la base de datos.

A partir de las respuestas de los municipios, se realizó la construcción de una base de datos, que incluyó la generación de variables para el análisis.

(2.2) Análisis de la base de datos.

Para analizar la base de datos y obtener resultados a partir de lo relevado, se realizaron cálculos, cruces de variables y codificaciones de las respuestas cualitativas. En particular, se estudiaron las variables de caracterización de las ALT de la muestra: tipo de organismo, fecha de creación y número de empleados. Asimismo, y con el fin de comparar las competencias de las ALT entre sí, se generó un indicador de competencias por municipio a partir de las respuestas obtenidas para cada competencia. Finalmente, se generaron categorías para agrupar de manera homogénea las respuestas cualitativas.

## Resultados y Discusión

A partir de la implementación del cuestionario, se contó con la respuesta de una muestra de 39 de los 135 municipios de la Provincia de Buenos Aires. Esta muestra incluyó distintas instituciones con competencias en materia de turismo (ALT). En la Tabla 1 se agrupan y ordenan los tipos de organismo encontrados en forma decreciente en función de su jerarquía. Se evidencia una primacía de las Direcciones de turismo o con competencias en materia de turismo. Cabe destacar que en 3 municipios las entidades declararon no contar con responsabilidades vinculadas al turismo.

Tabla 1: Tipos de organismos de las ALT de la muestra.

Tipo de organismo	%
Secretaría o Subsecretaría	23%
Dirección	51%
Otro organismo*	18%
Ningún organismo	8%

\*Esta categoría incluye Entes, Áreas, Coordinaciones y Oficinas con competencias en materia de turismo.

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, las instituciones contactadas presentaban distintas trayectorias en el tiempo de acuerdo con su fecha de creación y el número de empleados que conformaba su *staff* (primando aquellas



con hasta 5 empleados), como se puede observar en las Tablas 2 y 3.

Tabla 2: Década de creación de las ALT de la muestra\*.

Década de creación	%
Previo a 1990	21%
1990	27%
2000	24%
2010	27%

\*Base: Municipios que poseen ALT e indicaron fecha de creación (83% del total).

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3: Número de empleados en las ALT de la muestra\*.

Número de empleados	%
Hasta 5	33%
Entre 6 y 10	22%
Entre 11 y 15	22%
Más de 15	22%

\*Base: Municipios que poseen ALT (93% del total).

Fuente: Elaboración propia.

A partir de las respuestas de las ALT de estos municipios para un listado de 9 competencias, se construyó un indicador llamado Indicador de Competencias de las ALT o ICA. El ICA constituye una herramienta que se calcula por municipio, permitiendo la comparación entre ALT. Establece en una escala de 0 a 1 en qué medida una ALT es responsable por las

actividades que, se considera, son parte de su competencia.

En términos de interpretación, cuanto más cerca de 1 se encuentre el valor del ICA, entonces más se ocupa la ALT por su cuenta de las actividades de su competencia. Por el contrario, cuanto más cerca de 0 esté ese valor, entonces más se habrán delegado estas actividades a otros organismos. En el caso extremo, cuando el indicador es igual a 1, la ALT es la encargada de manera exclusiva de todos los campos de competencias contemplados mientras que, cuando el ICA es igual a 0, la institución no posee responsabilidades sobre ninguno de estos campos.

Cabe destacar que en este trabajo se presentan dos alternativas del indicador. El  $ICA_A$  solo tiene en cuenta las competencias para las que las ALT dieron alguna respuesta, es decir, aquellas que identifican que se realizan en su municipio, independientemente de que tengan injerencia en su desarrollo. Por su parte, el  $ICA_B$  resulta más estricto ya que en su cálculo incluye a todas las competencias en materia de turismo (9 en total) que se considera que deberían realizarse en un municipio.

La Tabla 4 muestra los resultados del cálculo del  $ICA_A$  y del  $ICA_B$  en los municipios de la Provincia de Buenos Aires. Se observa que, en general, el ICA adopta valores superiores a 0,5, de

manera aún más pronunciada si se tiene en cuenta solo al ICA<sub>A</sub>. En 3 municipios, el ICA<sub>A</sub> y el ICA<sub>B</sub> toman el valor 0, ya que las instituciones contactadas no identificaron responsabilidades en materia de turismo en sus municipios.

Adicionalmente, la Tabla 1 señala los casos en los que el ICA<sub>B</sub> es distinto al ICA<sub>A</sub>. Esto ocurre en 7 de los 39 municipios; en particular, en uno de ellos el *gap* entre ambos indicadores asciende a 0,76. Dicha diferencia se debe a que la ALT solo respondió a 1 de las 9 competencias, y esta respuesta fue de tipo A (la de mayor valoración).

Tabla 4: ICA<sub>A</sub> e ICA<sub>B</sub> en los municipios de la Provincia de Buenos Aires.

Municipios	ICA 1 a	ICA 1 b	Gap ICA A y B
9 de julio	1,00	0,89	↓ -0,11
Adolfo Alsina	0,72	0,72	
Bahía Blanca	0,67	0,67	
Balcarce	0,72	0,72	
Baradero	0,94	0,94	
Bragado	0,78	0,69	↓ -0,09
Carlos Casares	0,97	0,86	↓ -0,11
Colón	1,00	1,00	
Coronel Dorrego	0,58	0,58	
Coronel Pringles	0,72	0,72	
General Alvarado	0,72	0,72	
General Guido	0,00	0,00	
General Paz	0,78	0,78	
General Pueyrredón	0,78	0,78	
Guaminí	0,72	0,64	↓ -0,08
La Costa	0,78	0,78	
La Plata	0,67	0,67	
Laprida	0,86	0,86	
Las Flores	0,92	0,92	
Lincoln	0,78	0,78	
Lobería	0,61	0,61	
Lobos	0,78	0,78	
Luján	0,64	0,64	
Marcos Paz	0,72	0,72	
Monte	0,61	0,61	
Morón	0,00	0,00	
Necochea	0,78	0,78	
Olavarría	0,72	0,72	
Patagones	0,64	0,64	
Pellegrini	0,00	0,00	
Pilar	0,94	0,94	
Rauch	0,78	0,78	
Roque Pérez	0,78	0,78	
San Andrés de Giles	0,88	0,58	↓ -0,29
San Antonio de Areco	0,89	0,89	
Tandil	0,78	0,78	
Tordillo	0,89	0,89	
Tornquist	0,75	0,67	↓ -0,08
Tres Lomas	1,00	0,22	↓ -0,78

Fuente: Elaboración propia.

El Gráfico 1 permite visualizar la distribución de los municipios de acuerdo con el valor de su ICA por cuartiles. Se detecta allí que 36 municipios tienen un

ICA superior a 0,50. De hecho, los tres restantes son aquellos que no identificaron responsabilidad alguna en materia de turismo en sus municipios y se considera consecuentemente que no poseen ALT.

La distribución de los 39 municipios genera como resultado tres grupos: municipios sin ALT pues el ICA es igual a 0, municipios con ALT cuyo ICA se ubica en el cuartil 3 y municipios con ALT cuyo ICA se encuentra en el cuartil 4. De estos últimos pueden realizarse dos interpretaciones: en primer lugar, que las ALT con ICA en el cuartil 4 (superior a 0,75) se hacen cargo por sí mismas, en mayor medida que el resto, de las actividades de su competencia. Otra lectura indicaría que un ICA en torno a la mediana o cuartil 2 (0,5) implica un mayor equilibrio en el que las ALT desarrollan sus actividades en conjunto con otros actores y no de manera tan autónoma, lo que puede ser positivo considerando la definición de política turística de Velasco (2011).

Gráfico 1: Municipios por ICA<sub>A</sub> (por cuartil).



\*Municipios que cambiarían de cuartil si se considerara alternativamente el ICA<sub>B</sub>. Bragado pasaría al cuartil 3 y Tres Lomas al cuartil 1.

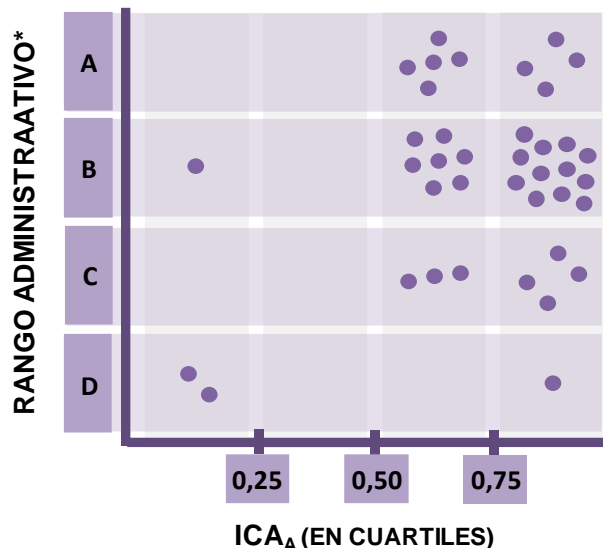
Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se realizan cruces entre los resultados del ICA<sub>A</sub> por cuartil y las variables de caracterización de los municipios con ALT.

Si se tiene en cuenta el tipo de organismo de las ALT (Gráfico 2), se detecta una marcada concentración de las observaciones en el cuadrante correspondiente a las Direcciones con un ICA<sub>A</sub> superior a 0,75. El resto de las observaciones se agrupa en torno a este cuadrante, sin una notoria dispersión. Aparecen 4 *outliers* o datos que siguen un patrón distinto al resto.



Gráfico 2: Distribución de municipios por ICA<sub>A</sub> (por cuartil) y tipo de organismo de las ALT.

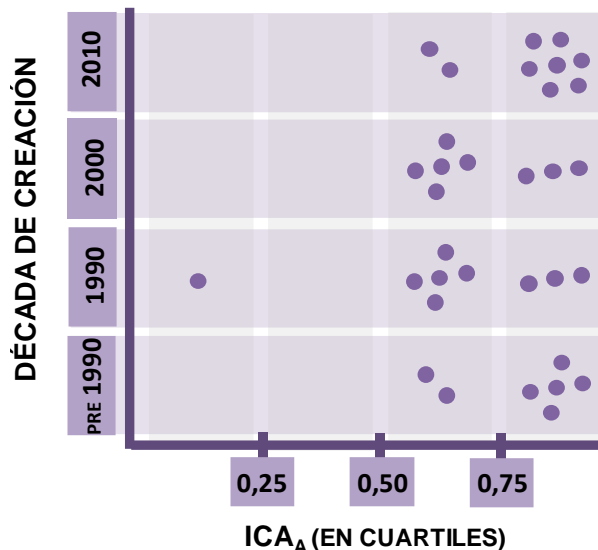


\*A: Secretarías y Subsecretarías.  
B: Direcciones.  
C: Entes, Áreas, Coordinaciones y Oficinas.  
D: No posee ALT.

Fuente: Elaboración propia.

Si alternativamente se considera la fecha de creación, medida en décadas, de las ALT (Gráfico 3), la concentración de las observaciones no resulta tan marcada en torno a un único cuadrante. Aunque en este caso los datos se presentan de manera más dispersa, es posible detectar algunos grupos: ALT creadas en la década de 2010 o antes de la década de 1990 con un ICA<sub>A</sub> superior a 0,75; así como ALT creadas en las décadas de 1990 y 2000 con un ICA<sub>A</sub> entre 0,50 y 0,75.

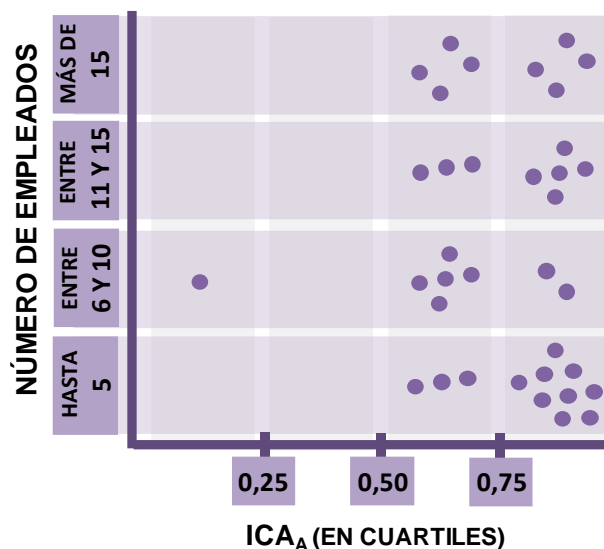
Gráfico 3: Distribución de municipios por ICA<sub>A</sub> (por cuartil) y década de creación de las ALT.



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, si se evalúa el número de empleados de las ALT agrupados por rangos (Gráfico 4), nuevamente hay un cuadrante que se destaca por su concentración de observaciones: aquel correspondiente a las ALT con hasta 5 empleados y un ICA<sub>A</sub> superior a 0,75. En este caso, sin embargo, el resto de las observaciones no se encuentran tan concentradas a su alrededor sino que hay una cierta dispersión en el número de empleados de las ALT en relación a los ICA<sub>A</sub> superiores a 0,50, sumado a un *outlier*.

Gráfico 4: Distribución de municipios por ICA<sub>A</sub> (por cuartil) y número de empleados en las ALT (por rangos).



Fuente: Elaboración propia.

Al momento de ordenar los campos de actividades de acuerdo con la prioridad que revestían para estos organismos, el 54% de las ALT otorgó la mayor importancia a la planificación del turismo. Observando sus respuestas para esta actividad en concreto, todas las ALT que dieron la mayor prioridad a esta actividad señalaron tener alguna injerencia en su desarrollo y, más aún, el 86% señaló que la realizaba de manera independiente.

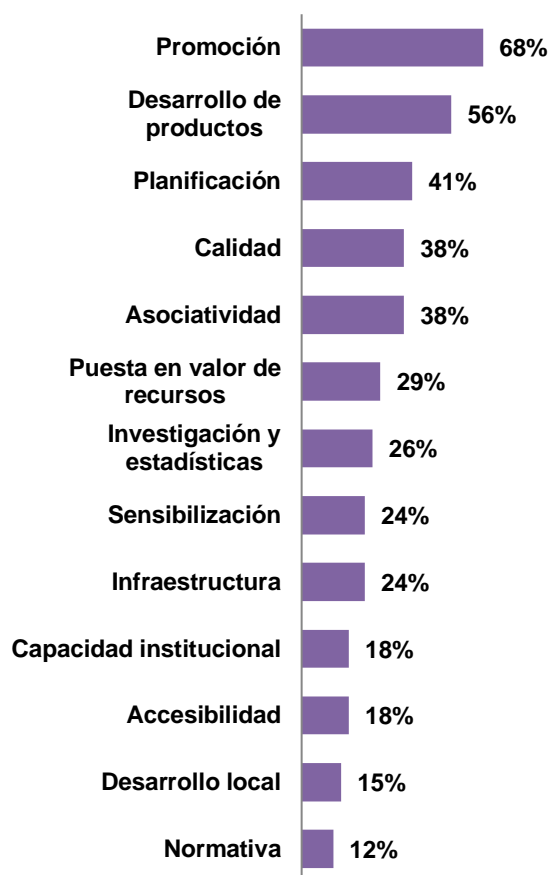
Cabe destacar que 14 de las 21 ALT con un ICA<sub>A</sub> mayor a 0,75 (Gráfico 1) seleccionaron esta misma competencia como aquella a la que le otorgaban mayor relevancia. Esto se cumplió además para 9 de las 12 ALT ubicadas en el cuadrante de mayor concentración en el Gráfico 2

(es decir, aquellas Direcciones con ICA<sub>A</sub> en el cuartil 4).

En cuanto a las principales acciones que las ALT identifican haber llevado adelante en los últimos 5 años (2013–2017), se construyeron 13 categorías a partir de una codificación que homogeniza sus respuestas. La promoción y el desarrollo de productos turísticos se posicionaron como las principales acciones realizadas, con más del 50% de las menciones por parte de las 34 ALT que respondieron a esta pregunta (Gráfico 5). Les siguieron a estas la planificación, la calidad y la asociatividad con otros actores, con más del 35% de las menciones cada una.

Si se observan las ALT con un ICA<sub>A</sub> mayor a 0,75 (Gráfico 1), la promoción se mantiene como la acción más mencionada (41%), pero el segundo lugar se lo disputan el desarrollo de productos turísticos y la calidad, con una proporción relativamente menor de menciones (24% cada una).

Gráfico 5: Principales acciones (2013–2017) de las ALT\*.



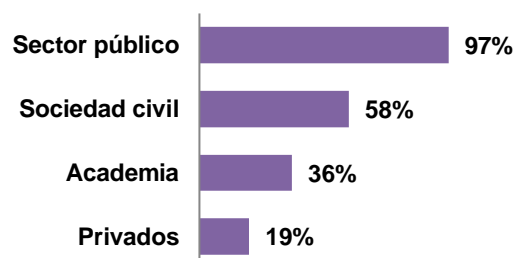
\*Respuesta múltiple.

Fuente: Elaboración propia.

En relación con las instituciones con las que interactúan las ALT, se construyeron cuatro categorías a partir de sus respuestas: “Sector público” (organismos públicos a nivel nacional, provincial y municipal), “Sociedad civil” (cámaras, asociaciones y sociedades), “Academia” (instituciones de educación superior) y “Privados” (establecimientos privados). Como se preveía, casi todas las ALT indicaron que se relacionaban con otros organismos del sector público (Gráfico 6).

Más de la mitad declaró interactuar con organismos de la sociedad civil mientras que 2 de cada 10 lo haría directamente con privados. Por las respuestas obtenidas, se evidencia que las ALT se relacionan más con las cámaras que con los establecimientos privados de manera directa.

Gráfico 6: Instituciones con las que interactúan las ALT\*.



\*Respuesta múltiple.

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

A partir de los resultados presentados, se confirma que las Administraciones Locales de Turismo (ALT) en la Provincia de Buenos Aires presentan diferencias en sus características y, más específicamente, en su ámbito de competencia. En el marco de esta heterogeneidad, sin embargo, es posible agruparlas a partir del Indicador de Competencias de las ALT. Se evidencia que, por una parte, hay municipios que tienden a cumplir con sus responsabilidades en materia de turismo

de manera más autónoma. Otros municipios, en cambio, realizan estas actividades con una mayor intervención de otras instituciones. Finalmente, existen municipios que declaran no contar con responsabilidades en materia de turismo.

Si se tiene en cuenta el tipo de organismo, se detecta un conjunto de ALT que constituyen Direcciones que tienden a cumplir con sus responsabilidades de forma más independiente. Algo similar ocurre con el número de empleados, ya que aparece un grupo de ALT con hasta 5 empleados y con una tendencia similar en cuanto a la realización de sus actividades. Estas dos características podrían constituir posibles determinantes de cómo abordan sus responsabilidades. El año de creación de estas instituciones, por otra parte, no es tan concluyente ya que las observaciones presentan una mayor dispersión.

En términos cualitativos, las ALT interactúan con el propio sector público, pero también con la sociedad civil, la academia y los privados. Entre las distintas competencias, la planificación del turismo es aquella a la que le asignan una mayor importancia. Al abordar las principales acciones desarrolladas por las ALT en los últimos años, se destacan aquellas referidas a la promoción y al desarrollo de productos turísticos.

Los resultados obtenidos a partir de este trabajo pueden constituir un insumo para

la elaboración de políticas turísticas a nivel local y regional. Futuras investigaciones podrían concentrarse en el estudio de otros posibles determinantes del actuar de las ALT. Asimismo, sería valioso repetir el estudio periódicamente con el fin de estudiar la evolución de estos organismos y su ámbito de competencia.

### Bibliografía

BARCOS, MOLINARI, ALFONSO Y SCARAMELLINI (2009). Una aproximación teórico práctica al estudio de las organizaciones turísticas y su organización. Ediciones Haber.

BOULLÓN, R. (1997). Planificación del espacio turístico. Editorial Trillas, cap. 2.

CHURCH, A. (2004). Local and regional tourism policy and power. En *A companion to tourism*, capítulo 44, pp. 555-568. Blackwell Publishing.

DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD TURÍSTICA DE LA SECRETARÍA DE TURISMO DE LA NACIÓN (sin fecha). Directrices de gestión turística de municipios. Manual de aplicación. Recuperado de <http://www.mininterior.gov.ar/prensa/Publicaciones/asuntosMunicipales/manualDirectrices.pdf>.

FAYOS-SOLÀ, E. (2004). Política Turística en la era de la globalización. Colección Mediterráneo Económico, 5, pp. 215-230. Recuperado de <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/pu>

blicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/5/5-61.pdf.

GARCIA, C. I. (2016). Los organismos ejecutores de la política turística nacional. Argentina y Brasil como casos de estudio. Tesis de grado. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/61173>.

GARCÍA HERNÁNDEZ, M. (2007). Entidades de planificación y gestión turística a escala local. El caso de las Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España. Cuadernos de turismo, (20). Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/398/39802004/>.

HALL, C. M. Y JENKINS, J. (2004). Tourism and public policy. A companion to tourism, parte VIII, cap. 42, pp. 525-540. Blackwell Publishing.

INTERNATIONAL NETWORK ON REGIONAL ECONOMICS, MOBILITY AND TOURISM Y ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2015). *El turismo más de cerca: medición y análisis subnacional – Hacia un conjunto de orientaciones de la OMT*. OMT, Madrid. Recuperado de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284417063>.

LÓPEZ PALOMEQUE, F. (1999). Política turística y territorio en el escenario del cambio turístico. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, (28), pp. 23-38. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1318643.pdf>.

MANTERO, J. C. (2001). Regionalización de la gestión turística en Provincia de Buenos Aires. Aportes. Aportes y transferencias, 5(1), 67-94.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (2005). *Estructuras, ámbito de competencia y actividades de las Administraciones Nacionales de Turismo*. E-library de la Organización Mundial del Turismo.

PEDRANA, M. (2013). Local economic development policies and tourism: An approach to sustainability and culture. Regional Science Enquiry Journal, 5 (1), pp. 91-99.

VELASCO GONZÁLEZ, M. (2007). Distintos instrumentos para un mismo fin. Los instrumentos de las políticas públicas como herramienta para el análisis. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/12184/>

VELASCO GONZÁLEZ, M. (2008). Gestión de destinos: ¿gobernabilidad del turismo o gobernanza del destino? En *Simposio Internacional de Turismo y Ocio ESADE* (Vol. 17). Recuperado de <http://www.esade.edu/cedit/pdfs/papers/pdf5.pdf>.

VELASCO GONZÁLEZ, M. (2011). La política turística. Una arena de acción autónoma. Cuadernos de turismo, (27), pp. 953-969. Recuperado de



<http://revistas.um.es/turismo/article/view/140301/>.

SCOTT, N. (2011). Tourism policy: A strategic review. Contemporary Tourism Reviews. Goodfellow Publishers.

### **Financiamiento**

Este trabajo fue elaborado en el marco de una Beca de Entrenamiento de la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires dirigida por la Dra. Natalia Porto.