

## PROGRAMA DE DESARROLLO MUNICIPAL

*Instituto para el Desarrollo Municipal*

**Fundación Nuevas Generaciones**

en cooperación internacional con la

**Fundación Hanns Seidel<sup>1</sup>**

### Incentivo al turismo local mediante la creación de mesas de trabajo<sup>2</sup>

#### Resumen ejecutivo:

*El turismo es una industria más, por tal motivo es aconsejable que el Estado delinee aquellas políticas públicas necesarias para crear un escenario propicio para su desarrollo. Dicha realidad requiere de una interacción entre los distintos niveles del Estado y el sector privado. Ello es tan evidente que la Organización Mundial del Turismo es la única agencia del sistema de la ONU donde el sector privado participa y cuenta con voto en casi todos los temas. El turismo, tanto en Argentina como el resto del mundo, es una actividad principalmente desarrollada por el sector pyme. En el presente informe se detalla un posible plan de acción que puede ser de gran utilidad para promover la creación de Mesas de Trabajo para el Turismo en los municipios.*

#### Introducción:

El desarrollo del turismo a nivel local se inicia con un proceso en el que participan activamente todos los actores de la comunidad dentro del espacio acotado a un territorio determinado. La sociedad, por su lado, participa manteniendo su propia identidad. Por otro lado, el territorio supone la base para fortalecer las dinámicas económicas, sociales y culturales locales, facilitando la articulación de cada uno de los actores de un determinado destino y logrando una mayor interacción entre ellos. Para poder llevar a cabo dicha interacción, es fundamental la

<sup>1</sup> La Fundación Hanns Seidel no necesariamente comparte los dichos y contenidos del presente trabajo.

<sup>2</sup> Trabajo publicado en el mes de febrero de 2017

participación de todos los agentes o fuerzas turísticas que interactúan dentro del ámbito municipal. Para ello, resulta imprescindible un proyecto común que combine crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural, sostenibilidad medio ambiental y calidad de vida, entre otros aspectos de relevancia. La competitividad de un destino turístico, así como su desarrollo integral, debe ponderar los intereses y necesidades de sus actores (desarrollo integrado), al tiempo que ha de contar con su constante participación deliberativa (desarrollo participativo). Se ha pasado así de una situación en la cual la administración pública tenía la responsabilidad plena de asegurar el bienestar público mientras que las empresas incrementaban sus beneficios, independientemente de los intereses de la sociedad, a un mundo en el que el éxito depende de la mancomunidad de intereses entre las empresas, la sociedad civil y el Estado (OMT, 2001).

Bajo esta consideración, las estrategias de promoción de un destino turístico deberían orientarse hacia la formación de redes de cooperación capaces de generar ese capital relacional que permita alcanzar los niveles de crecimiento y desarrollo deseados. Las tradicionales fórmulas de comercialización han dado paso a un proceso en el que se debe integrar el conocimiento de todos y cada uno de los actores (públicos y privados) con el objeto de mejorar la comunicación del destino y hacerla más eficiente. El objetivo es establecer que las decisiones que afectan al destino turístico se tomen entre todos los interesados. Las redes de colaboración y cooperación entre agentes en el ámbito de la promoción, apoyadas por un marco institucional fortalecido, generarán, por tanto, externalidades muy positivas.

La cooperación entre los diferentes actores involucrados en el turismo de un determinado municipio puede definirse como una acción complementaria entre ellos para la consecución de un único objetivo enmarcado en un proyecto común. El fin de la cooperación en el ámbito de la promoción turística es generar sinergias en el destino, de modo que la participación de todas las partes tenga un resultado mejor que la suma individual de ellas. La colaboración tiene por objeto construir un proyecto a largo plazo de cooperación en estrategias para la promoción turística municipal o regional. Se apoya en una estrategia que requiere tiempo y cuya finalidad es concientizar a todos los involucrados, modificar sus comportamientos y lograr el compromiso responsable del mayor número de grupos de interés posible. En dicho sentido, el proceso de colaboración surge en el momento en el que algún grupo de actores tiene el deseo de cooperar con

**FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

**FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

otro u otros actores del destino turístico. Si bien la iniciativa de colaboración puede partir de cualquiera de los actores locales, son las instituciones públicas las tienen la responsabilidad máxima de promover la cooperación entre agentes a través de mecanismos formales o informales destinados a tal fin.

Los grupos de interés podrán cooperar así en sus procesos estratégicos promocionales por diversos motivos y obtener beneficios y ventajas por dicha interacción. De este modo, los diversos agentes del sistema turístico encontrarán un aliciente al agruparse y colaborar para promocionar el potencial turístico de un municipio a través de diferentes estructuras, como por ejemplo redes de participación, coordinación y cooperación mediante la creación de “mesas de trabajo para el turismo local”. Estas estructuras de cooperación proveen los mecanismos adecuados para establecer las interrelaciones y las fórmulas de colaboración entre los decisores. Las mesas de turismo local se caracterizan por la existencia de una coordinación de políticas, estrategias y acciones entre los distintos agentes públicos y privados que actúan en el turismo, teniendo cada uno de ellos sus propios objetivos, pero entendiendo que la coherencia y la mutua información de ambos sectores genera un mejor cumplimiento de los objetivos de cada uno y, por lo tanto, implica finalmente que los beneficios impactarán positivamente en la sociedad en su conjunto.

Los principales instrumentos de este escenario son la información y las comunicaciones que se producen entre los diversos agentes de actividad turística, tanto sobre las medidas a implementar como respecto de las acciones realizadas. Esta comunicación se puede dar a través de diferentes instrumentos participativos en forma de grupos de trabajo, foros o reuniones informativas, entre otros.

Si cada uno de los actores comparte con el resto su conocimiento sobre aspectos relacionados con la competencia, el mercado, los segmentos potenciales, etc. las acciones de promoción serán mucho más eficaces y acertadas. Una de las dificultades de este tipo de procesos radica en el temor de compartir la información por parte de quienes no ven en la cooperación una herramienta para mejorar la competitividad turística del municipio, interesándose única y exclusivamente en su propia actividad. Dichas posturas no consideran que de lo que haga cada actor depende directa o indirectamente del éxito del resto de los involucrados en la actividad turística.

**FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

**FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto “C” (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

El turismo es industria de escala planetaria que requiere de instrumentos que permitan su gestión. Son necesarios instrumentos de planificación para generar modelos turísticos ordenados e instrumentos de gobernanza que incentiven su competitividad. Dicha competitividad se traduce que tanto para la creación de producto turístico como para su promoción y difusión es necesario el concierto entre los agentes públicos y privados que gestionan los recursos turísticos. Más competitivo será un destino cuanto más alineados estén los diferentes actores.

**El presente documento se ha organizado bajo el siguiente esquema:**

- I) Plan de Acción
- II) Experiencia internacional
- III) Experiencia local
- IV) Conclusión

## **I) Plan de Acción**

Al momento de conformar la mesa de trabajo para el turismo se deberá organizar un equipo que cuente con capacidades de coordinación y donde se establezcan claramente los objetivos comunes del sector y se definan los roles y responsabilidades de todos los actores involucrados.

Resulta crucial que en la mesa estén presentes los actores de cada sector involucrado directa o indirectamente con el turismo, entre los cuales, valga recordarlo, el Estado es uno de ellos. A continuación se enumera de forma no taxativa quiénes deberían integrar la mesa:

- **Gobierno:** es primordial la presencia del gobierno local, sea ello de manera individual o bien en conjunto con otros municipios si resultare que el encare turístico debiera tener un enfoque regional. El representante natural de los municipios en estos menesteres será el encargado o delegado del área de turismo. Los gobiernos municipales son los encargados de apoyar el crecimiento de la actividad mediante la implementación de ordenanzas que regulen el desarrollo del turismo y demás actividades conexas a ésta. Las áreas gubernamentales de

economía, ambiente, cultura, infraestructura, etc. podrán también conformar la mesa. Hay que tener en claro que la autoridad turística local será la autoridad de aplicación que surjan de la actividad parlamentaria local y de los acuerdos que surjan de la labor de la mesa local de turismo.

- Actores privados: el sector privado es el puntal de la actividad turística. Por dicho motivo los prestadores de servicios turísticos deberán conformar la mesa. A ellos se deberán sumar otros actores que indirectamente se vinculen con la actividad. Deberán considerarse también representantes de los sectores intermedios como por asociaciones gremiales, cámaras empresarias, corporaciones, ONG's, sindicatos y el sector académico. La participación de estos actores es clave puesto que de su trabajo depende el desarrollo de la oferta turística.
- Comunidad local: quienes viven en la zona son los que se van a ver afectados por las políticas que se diseñen para la actividad turística en un municipio. Por ese motivo las agrupaciones vecinales deberán asimismo estar presentes en la mesa.

#### Diagrama de la mesa local de turismo

Es sustancial que todos los actores que participen de la mesa tengan un rol activo en la toma de decisiones y el desarrollo de las actividades que permitan al municipio o conjunto de municipios alcanzar sus objetivos.

A tal fin deberán ser considerados los siguientes aspectos:

- Oferta turística: ello implica especificar cuáles son los atractivos turísticos de relevancia en la zona.
- Demanda turística: definir el potencial volumen de afluencia y el perfil del turista que se quiere atraer en tal zona.
- Sustentabilidad: establecer los parámetros de explotación y aprovechamiento del potencial turístico de manera tal que permitan su aprovechamiento a muy largo plazo.
- Infraestructura: conocer la capacidad que el municipio tiene de receptor la demanda turística y las necesidades para absorber su incremento en el futuro.

#### **FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

#### **FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

## II) Experiencia internacional

### Tarapacá, Chile

La región de Tarapacá es una de las quince en que se divide políticamente Chile. Se encuentra ubicado en el extremo norte de dicho país. En Tarapacá se ha llevado a cabo un plan para la promoción del turismo, el desarrollo de productos regionales, mejora de su infraestructura, capacitación y fomento local con el objetivo de posicionar a dicho destino a escala mundial. Para ello fue necesario crear un fondo destinado financiar bienes públicos impulsores de inversiones en sectores de alto potencial de crecimiento y la creación de empleo. Además, se elaboró un programa de encadenamiento productivo para identificar y financiar iniciativas que promuevan la inversión estratégica en actividades significativas. Desde el inicio del programa en Tarapacá se interactuó permanentemente con los empresarios del sector turístico, logrando como resultado la creación de programas coordinados que dieron coherencia a la planificación turística del destino.

### Valdivia, Chile

Valdivia, a diferencia de Tarapacá, se encuentra en el sur chileno. Es la capital de la región homónima. La belleza pictórica de sus paisajes la hacen un destino atractivo para turistas de todo el mundo. Para potenciar sus capacidades se creó una mesa local de turismo que tiene como ejes informar, coordinar y gestionar actividades. Dichos ejes están orientados al incremento de la competitividad y el aumento de la rentabilidad económica de la actividad turística de Valdivia, apuntando a la reducción de la estacionalidad, el incremento del gasto diario de los turistas y aumentando la cantidad de días de la estancia media.

Algunos de los objetivos específicos que han trazado en Valdivia son:

- Promover la realización y publicación de estudios e investigaciones turísticas acerca de Valdivia.
- Promover la difusión y posicionamiento de la imagen de Valdivia en cuanto destino turístico.

- Generar instancias de diálogo, coordinación y cooperación público-privado, público-público y privado-privado entre los actores locales.
- Articular acciones y gestiones ante instituciones públicas a nivel regional y nacional para el desarrollo turístico local.
- Generar condiciones para la inversión privada local y extranjera en materia turística.

Es interesante reseñar la representación de los diversos actores, tanto del sector público como del privado que integran la mesa de turismo de Valdivia. En ella se agrupan:

**Sector Público:**

- Dirección Provincial del Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec).
- Dirección Provincial del Servicio Nacional de Turismo (Sernatur).
- Dirección Provincial de la Corporación de Fomento (Corfo).
- Ilustre Municipalidad de Valdivia (Departamento de Turismo).

**Sector Privado:**

- Instituto de Turismo de la Universidad Austral de Chile.
- Asociación Gremial de Hoteleros filial Valdivia (Hotelga).
- Cámara de Turismo de Valdivia.
- Cámara de Comercio e Industrias.
- Cámara de Comercio Detallista y Turismo.
- Valdivia Films.
- Asociación de Armadores Turísticos Fluviales.
- Corporación de Desarrollo Turístico de Niebla.
- Valdivia Convention Bureau (VCB).

## **Puyehue, Osorno, Chile**

Puyehue también está ubicado en el sur chileno. Sus atractivos turísticos son muy similares a los que se encuentran en la zona de los andes patagónicos de la República Argentina. La Mesa

**FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

**FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

Público-Privada de Puyehue, creada en el año 2013, fue destacada como ejemplo regional de asociatividad turística. Esta agrupación es la única asociación turística público-privada vigente en la Región de Los Lagos. Los entes que la conforman son:

- Municipalidad de Puyehue
- Comité de Desarrollo Turístico de Entre Lago
- Corporación de Redes Turísticas Contacto Puyehue
- Asociación de Turismo y Medio Ambiente de Puerto Chalupa
- Asociación de Turismo Rural de la Precordillera
- Asociación de Pesca Recreativa de Puyehue
- Asociación de Desarrollo Turístico de Entre Lagos.

### **Arequipa, Perú**

Arequipa se encuentra al sur de Perú, casi en el límite con Chile. El turismo es un factor dinamizante de la economía local consolidándose como la tercera ciudad más visitada del país después de Cuzco y Lima, en el año 2010 arribaron a la ciudad un total de 1.395.000 visitantes según cifras del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

Los objetivos de las Mesas Temáticas de Agricultura y Turismo de Arequipa son identificar el escenario actual, sus problemas y causas, así como sus potencialidades. Además, se considera primordial la caracterización de los roles y relaciones del sector en el conjunto de la economía regional y su desarrollo en el espacio macroregional del sur del país.

La metodología de trabajo consiste en conformar mesas temáticas con la presencia de especialistas de los sectores público y privado (aproximadamente 12 personas por mesa). El gobierno regional convoca a representantes del sector público y el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (CEDER) invita a los representantes del sector privado. Las mesas se desarrollan bajo la conducción de facilitadores que orientan las intervenciones hacia el logro de los objetivos propuestos. La facilitación se encuentra a cargo de un especialista invitado o, de no ser posible ello, un representante del Gobierno Regional de Arequipa o del CEDER. Simultáneamente, se establecen las áreas de análisis y propuestas que se definirán al inicio de cada mesa y luego se trabaja en base a proposiciones o preguntas específicas. La duración de cada mesa temática tiene un

máximo de 3 horas de trabajo, es por ello que los facilitadores deben previamente estructurar los mecanismos de conducción y trabajo de la mesa.

Para la mesa temática de Turismo se proponen como áreas de análisis a ser revisadas y aprobadas por los asistentes, las siguientes:

- Turismo Cultural
- Ecoturismo / Naturaleza / Aventura / Sol y Playa
- Termalismo (Salud)
- Vivencial
- Otros: Gastronomía, Congresos y Convenciones

Los recursos utilizados por las mesas son provistos tanto por el Estado como por el sector privado.

Las mesas poseen como base para su inicio ciertas preguntas orientadoras las cuales sirven como disparadores a la vez que hacen de hoja de ruta orientativa para llevar a cabo posteriormente las tareas.

- a) ¿Cómo ven el sector turismo en la actualidad? Señalen tres aspectos que caracterizan el escenario actual y explicarlos (VISIÓN).
- b) Según ustedes, ¿Cuáles son los problemas centrales del sector? Señalen sus causas principales e indicadores (PROBLEMAS) ¿Cuáles son las grandes potencialidades que tienen las distintas áreas y cómo se deben aprovechar? (Complementaria)
- c) Frente al panorama anterior, ¿qué decisiones y políticas de gobierno debieran conducir el crecimiento y desarrollo del sector? ¿Por qué? (LINEAMIENTOS)
- d) ¿Cuáles son las acciones o proyectos que ustedes consideran se deben ejecutar para lograr un efectivo desarrollo del sector? ¿Cuáles son las metas a alcanzar? (PROPUESTAS)

## **Cataluña, España**

El Plan Estratégico del Turismo en Cataluña 2013-2016, las Directrices Nacionales del Turismo 2020 y el Plan de Marketing Turístico de Cataluña 2013-2016, que en su fase de redacción contaron con un amplio nivel de participación privada y pública, trazan un modelo de

### **FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

### **FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

competitividad sostenible que no se entendería sin una visión compartida por todos los agentes del sector. Esta cultura nace de una actitud de diálogo, de consenso y de compartir visiones, a partir del convencimiento de que sólo la actuación concertada permite conseguir los objetivos que se han marcado como destino.

En diciembre de 2007 el Parlamento de Cataluña aprobó, sin ningún voto en contra, la Ley 15/2007 de creación de la Agencia Catalana de Turismo (ACT). La Agencia se define como una entidad mixta público-privada. Dicha agencia supone la culminación y la expansión a nivel global de todo el trabajo de concertación desplegado previamente a nivel local. La ACT firma cada año un Convenio bilateral con cada uno de los 6 socios (Patronatos de Girona, Tarragona, Lleida, Diputación de Barcelona, Turismo de Barcelona y Consejo General de Cámaras de Cataluña) que recepta la manera en que se materializarán los aportes de cada una de ellas, sea en dinero o en especie.

La Agencia inició en 2008 un proceso de captación de socios estratégicos entre los que figuran organizaciones, empresas y demás entidades con las cuales comparte objetivos de promoción y de marketing. Dichos socios aportan recursos a cambio de prestaciones en forma de aprovechamiento de las herramientas de marketing que desarrolla la Agencia.

Más allá del ámbito de la promoción turística que impulsa la ACT, la filosofía de la concertación público-privada preside también el modelo de gobernanza impulsado desde la Dirección General de Turismo siguiendo las directrices del Plan Estratégico. La creación de la Mesa de Turismo en 2013 respondió a la necesidad local de trabajar en la gestión del modelo turístico desde la cultura público-privado. La Mesa de Turismo se estructura en cuatro comisiones que trabajan de manera autónoma de acuerdo a sus respectivos objetivos.

## **Guayas, Ecuador**

La Mesa Turística creada en Guayas tuvo como objetivo el establecimiento de un modelo de trabajo conjunto, participativo y equitativo para el desarrollo turístico local a largo plazo, consciente de que dicha actividad debe ser el pilar productivo para la provincia del Guayas. La idea central fue lograr una actitud conjunta más pro-activa que reactiva y desarrollar una capacidad

### **FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

### **FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

formal e institucional, plasmada en la planificación estratégica, para así formular e implementar alternativas y poder evaluar cada nueva iniciativa a la luz de los objetivos establecidos.

Existen varios tipos de organizaciones participativas que son implementadas en los territorios para generar espacios de concertación y desarrollo entre los sectores público y privado. Las “Mesas” son foros abiertos, flexibles y eficaces para la comunicación, intercambio de experiencias, aplicación de herramientas metodológicas, pero especialmente para la gestión del desarrollo y su incidencia política. Las reuniones son mensuales con el fin de conocer de manera actualizada la realidad particular de la zona. Las mesas son grupos de encuentro, diálogo y creación, conformadas por actores turísticos tanto del sector público como del privado.

Las principales funciones de la mesa turística de Guayas son:

- Identificación de problemáticas comunes.
- Consideración de desafíos y oportunidades en la región.
- Definición de estrategias y mecanismos para apoyar el proceso de desarrollo.
- Desarrollo de la capacidad de gestión.
- Intercambio de buenas prácticas.
- Identificación y definición de proyectos para el bienestar común.
- Necesidades de formación continua y cualificación de los integrantes.
- Potenciar la participación en proyectos y programas de cooperación internacional.

La Mesa Cantonal de Turismo, para su buen funcionamiento, cuenta con un Directorio, elegido por los miembros del sector turístico local. Dicho órgano está conformado por representantes del sector público, representantes del sector privado, universidades y ONG's y oficiales de las áreas de seguridad, vigilancia y control del distrito. De ese modo se asegura la participación de todos los estamentos de la sociedad facilitando la toma de decisiones de manera efectiva

### III) Experiencia local

#### **FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

#### **FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto “C” (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

## Jujuy

La llamada “Mesa Sectorial de la actividad turística de la Provincia de Jujuy” representa a todas las instituciones intermedias legalmente constituidas del sector privado vinculadas directa o indirectamente con dicha industria en el territorio jujeño. Estas poseen un rol de participación directa sobre las políticas públicas-privadas y se encuentran asimismo vinculadas a la Cámara Argentina de Turismo.

La finalidad de esta "unión de instituciones" es el trabajo en equipo, en forma asociativa, mancomunada, con claros objetivos y roles, en pos del desarrollo de la actividad en la provincia, siendo los interlocutores válidos con el sector público para participar y aportar todo lo necesario en pos de la construcción de políticas públicas sustentables para el crecimiento de la actividad turística.

## IV) Conclusiones

En base a los exitosos modelos de Mesas de Trabajo para el Turismo presentados en el presente informe, queda clara la importancia que ellas tienen para el desarrollo tan importante industria, tanto dentro de cada municipio como así también a nivel provincial, regional y nacional.

Esta forma de llevar a cabo el desarrollo turístico aunando las voluntades, la cooperación y colaboración de entes públicos y privados, resulta al día de hoy la mejor vía para la promoción, difusión y explotación de cada destino. Como hemos afirmado anteriormente, el conocimiento que reside en todos y cada uno de los agentes de un determinado destino será capaz de producir las sinergias correspondientes. Si cada uno de los agentes comparte con el resto de los actores su conocimiento sobre aspectos relacionados con la competencia, el mercado, los segmentos potenciales, etc., las acciones de promoción serán mucho más eficaces y acertadas.

Por los antecedentes presentados, creemos conveniente la colaboración, a través de las mesas de trabajo para el turismo, de los sectores público y privado para arribar a resultados eficaces para el desarrollo local.

### Bibliografía y sitios consultados:

**FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**  
Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

**FUNDACION HANNS SEIDEL**  
Montevideo 1669 piso 4° depto “C” (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

- <file:///C:/Users/WIN-7/Downloads/170841-626481-1-SM.pdf>
- [http://www.clarin.com/economia/Turismo-sector-publico-privado\\_0\\_r1BMo6yCwme.html](http://www.clarin.com/economia/Turismo-sector-publico-privado_0_r1BMo6yCwme.html)
- <http://intercomarcal.com/noticias/Villena/villena-constituye-la-mesa-de-calidad-de-turismo/74907.html>
- <http://www.eltribuno.info/mesa-sectorial-del-turismo-n680130>
- <http://www.comunicatur.info/es/partenariado-publico-privado-el-modelo-de-gobernanza-del-turismo-sostenible-y-competitivo/>
- [http://www.hosteltur.com/153580\\_mesa-turismo-catalana-supervisara-nuevo-plan-marketing.html](http://www.hosteltur.com/153580_mesa-turismo-catalana-supervisara-nuevo-plan-marketing.html)
- <http://rimisp.org/noticia/desarrollo-de-mesas-tematicas-en-agricultura-y-turismo/>
- <http://diarioelnortino.cl/sector-publico-es-invitado-a-conformar-mesa-de-turismo-de-tarapaca/>
- <http://www.gestionturistica.cl/publicaciones/boletines/barometro/mesa.htm>
- <http://www.sernatur.cl/mesa-publico-privada-de-puyehue-fue-destacada-como-ejemplo-regional-de-asociatividad-turistica/>

**FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

**FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina