



Revista de Ciencias Sociales (Ve)

ISSN: 1315-9518

cclemez@luz.ve

Universidad del Zulia

Venezuela

Camacaro Sierra, Leriz; Rodríguez Silva, Maritza; Caldera de Ugarte, Nelly; Cestary Colmenares, Janet

Visión actual del desarrollo turístico urbano de Maracaibo. Método Delphi
Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XVIII, núm. 3, julio-septiembre, 2012, pp. 430-448
Universidad del Zulia
Maracaibo, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28024392004>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Visión actual del desarrollo turístico urbano de Maracaibo. Método Delphi*

Camacaro Sierra, Leriz**
Rodríguez Silva, Maritza***
Caldera de Ugarte, Nelly****
Cestary Colmenares, Janet*****

Resumen

El objetivo del presente artículo es caracterizar la situación actual del desarrollo turístico de la ciudad de Maracaibo. La metodología es de tipo cuantitativa-descriptiva, utilizando el método Delphi con la participación de 16 expertos en dos rondas sucesivas. Como conclusiones destacan: reconocimiento del turismo como actividad económica complementaria y no principal. El Lago de Maracaibo como principal recurso natural y distintos recursos culturales que requieren su puesta en valor, diversas facilidades turísticas, la necesidad de una planificación-gestión mancomunada urbano-ambiental-cultural-turística, entre otras.

Palabras clave: Método Delphi, percepción de expertos, turismo urbano, visión turística actual, planificación del turismo.

* Esta investigación representa un anticipo del proyecto titulado “Percepción de los Expertos acerca del Desarrollo Turístico Urbano Sostenible en el Municipio Maracaibo”, desarrollado en el Instituto de Investigaciones de la Facultad de Arquitectura y Diseño (FAD) de la Universidad del Zulia, cofinanciado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico (CONDES).

** Arquitecta. Doctora en gestión y desarrollo turístico sostenible. Master Profesional en Geoinformación para la Planificación Urbana y M.Sc. en Planificación Integral para el Desarrollo del Turismo. Profesora e Investigadora del Instituto de Investigaciones. Facultad de Arquitectura y Diseño. Universidad del Zulia (LUZ). E-mail: lerizc@gmail.com

*** Licenciada en Educación. Mención en Ciencias Matemáticas. Esp. en Estadística. Doctora en Ciencias de la Educación. Profesora emérita e investigadora en el Departamento de Investigación Social de la Escuela de Trabajo Social. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Universidad del Zulia. E-mail: marosil6@yahoo.com

**** Arquitecta. M. Sc. en Planificación Integral para el Desarrollo del Turismo. Profesora emérita e investigadora del Instituto de Investigaciones. Facultad de Arquitectura y Diseño. Universidad del Zulia. E-mail: nacdu@hotmail.com

***** Arquitecta. M.Sc. en Planificación Integral para el Desarrollo del Turismo. Profesora emérita e investigadora en la Escuela de Arquitectura. Facultad de Arquitectura y Diseño. Universidad del Zulia. E-mail: jcestary@hotmail.com

Recibido: 11-04-14 • Aceptado: 11-12-17

Current Vision of Urban Tourism Development in Maracaibo. Delphi Method

Abstract

The objective of this article is to characterize the current situation of tourism development in the city of Maracaibo. Methodology is of the quantitative-descriptive type, utilizing the Delphi method, with the participation of 16 experts in two successive rounds. Outstanding conclusions are: tourism is recognized as a complementary, not a principal, economic activity; Lake Maracaibo, as a main natural resource, and diverse cultural resources require valuation; there is a need for diverse tourist facilities and for unified management and planning in urban, cultural and tourist areas, among others.

Key words: Delphi method, expert perception, urban tourism, current vision of tourism, tourism planning.

Introducción

El turismo como alternativa económica en áreas urbanas, es una de las oportunidades de progreso que tiene la ciudad de Maracaibo según sus potencialidades, por lo que se considera necesaria la realización de investigaciones relacionadas, que contribuyan con el desarrollo de esta importante actividad.

Este artículo presenta únicamente los resultados correspondientes a la visión turística actual del municipio Maracaibo, con participación de 16 actores con competencia en el área, lo que permitió obtener una percepción consensuada de especialistas (académicos y empíricos) sobre aspectos referidos al grado de desarrollo turístico, la planificación-gestión, oferta y demanda, facilidades o equipamientos, mercadeo, formación y capacitación en turismo, e infraestructura básica de servicios y equipamiento urbano.

1. Método Delphi

Este método debe su nombre a Delfos, ciudad de la antigua Grecia, donde se encontraba el oráculo más importante de Apolo,

dios de la profecía, quién por medio de una sacerdotisa (Pidia) tenía la habilidad de predecir el futuro. Originalmente, este método fue concebido a mediados del siglo XX por Helmer y Dalkey en la Rand Corporation, un centro de investigación norteamericano cuyo propósito era ofrecer investigación y análisis a las fuerzas armadas estadounidenses. El trabajo decisivo para el soporte científico del método fue desarrollado por Kaplan, demostrando la “superioridad de la previsión grupal sobre la individual”, desarrollándose otros experimentos, con fines militares y no, que fueron publicados posteriormente (Landeta, 1999). Desde entonces, y más específicamente a partir de los años 80, se aplica este método en campos y problemas concretos, con diversos ajustes en aspectos metodológicos.

Linstone y Turoff (citado por Landeta, 1999:32) definen el método Delphi, como un “método de estructuración de un proceso de comunicación grupal que es efectivo a la hora de permitir a un grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo”. Esa estructuración viene dada por el mantenimiento del anonimato de los participantes, la retroalimentación controlada o feedback (proceso

iterativo), y la respuesta estadística del grupo, obteniendo opiniones, y si es posible el consenso, de un grupo de expertos.

Los criterios de selección de los expertos están basados en su nivel de conocimientos sobre el tema objeto de estudio, grado de interés o afectación particular, capacidad facilitadora, grado de motivación y de tipo logístico, como cercanías, costos, entre otros. El número de expertos es también importante, aunque no hay formas de determinar el número óptimo, se ha comprobado que “en la medida que aumenta el número de expertos disminuye el error en la conclusión final”, aconsejándose entre 15-20 expertos (Legna, 2005:144).

El punto de partida es la existencia de un problema que pueda ser tratado con esta metodología, donde el investigador responsable o un equipo coordinador, se encarga de seleccionar y contactar un grupo de personas idóneas (expertos), solicitando su colaboración para que respondan un instrumento que contiene una serie de planteamientos, aptos de tratamientos relacionados con estimaciones numéricas, de probabilidades, de jerarquización o de valuación de ítems. Posteriormente, con los resultados individuales obtenidos se procede a la agregación de las respuestas, extrayendo una medida de tendencia central, generalmente la mediana, o donde se permita, el rango intercuartílico de las respuestas como medida de dispersión. En otra(s) ronda(s) se remiten estos resultados a los expertos seleccionados, junto con su primera estimación, para que la ajusten si lo creen conveniente, en caso de que alguna de las opiniones esté fuera del espacio intercuartílico, es usual que se solicite al experto, cuya respuesta se encuentra en esta situación, una justificación o basamento para pensar que la mayoría está equivocada.

La iteración del proceso continúa hasta lograr estadísticamente una estabilidad (me-

diana no oscila y el espacio intercuartílico reducido), lo que induce al máximo consenso, luego del intercambio de información, llegando al fin del proceso.

Este método se ha venido adecuando en el tiempo y su aplicación ajustándose en función de los requerimientos específicos de cada área de investigación, manteniendo las características principales de anonimato y feedback controlado. En este caso, el Delphi es utilizado de acuerdo a los objetivos del estudio, para validar los planteamientos propuestos y buscar el consenso de opiniones sobre la visión actual del desarrollo turístico urbano de Maracaibo.

2. Método Delphi: Aplicación al caso del turismo en la ciudad de Maracaibo

Maracaibo tiene potencial para el desarrollo del turismo en Maracaibo como alternativa económica. Sin embargo, según Camacaro (2010:302) “existe una desarticulación entre instituciones públicas y privadas con competencia en la materia y una falta de definición de la vocación turística local”.

En este sentido existe una dispersión de recursos humanos, tecnológicos y económicos a nivel institucional que requieren de la concertación para la definición de objetivos comunes para el desarrollo del turismo. Además, Camacaro (2010), expone que:

“la falta de claridad sobre el desarrollo turístico urbano de Maracaibo en cuanto a la definición de los turismos específicos a ofertar, según la potencialidad de recursos y facilidades turísticas existentes en el territorio, la necesidad de ponerlos en valor complementándolos con otros componentes tangibles e intangibles para su total aprovechamiento”.

En consecuencia, el desarrollo sostenible de la actividad turística en la ciudad de Maracaibo, requiere de la aplicación de mecanismos de participación y de concertación entre los niveles de gobierno local, nacional y estatal.

En este sentido, la aplicación del método Delphi representa una oportunidad, ya que el abordar esta situación-problema mediante la consulta de opinión sobre esta temática a los actores institucionales y no institucionales, expertos conocedores del turismo local para el desarrollo de la ciudad de Maracaibo, donde se busca definir por consenso y la vez reflexionar sobre aspectos neurálgicos de la situación actual.

Para la selección de los expertos se procede a diferenciarlos en dos grupos:

El primer grupo corresponde a personas con amplia experiencia práctica en el área turística, que trabajan o trabajaron directamente con el sector, distinguiéndose: Los que pertenecen o pertenecieron a la Administración Pública; los prestadores de servicios turísticos y representantes de la asociaciones empresariales o comunitarias

El segundo grupo corresponde a las personas con amplio conocimiento teórico y/o experiencia en investigación en diversas áreas relacionadas con el sector turístico, identificándose los técnicos y profesionales que trabajan en centros de enseñanza e investigación relacionada con la temática del turismo.

En la primera ronda, el grupo de expertos que participan inicialmente quedó conformado por 16 personas idóneas con conocimientos teóricos y prácticos sobre el tema objeto de estudio e involucrados en el quehacer de la planificación, gestión o la investigación turística de la ciudad de Maracaibo.

A continuación se muestra la Tabla I, donde se puede apreciar los dos grupos de expertos, el primero del sector público y privado, básicamente técnicos calificados, gerentes y directivos, representantes gremiales y profesionales de consultoría; y, el segundo, conformado por profesores universitarios vinculados con la investigación y la planificación-gestión turística urbana. Se guarda en lo posible, el anonimato entre ellos.

Tabla I. Áreas de competencia de los expertos seleccionados para la aplicación del cuestionario – Método Delphi

Sector público y privado	Gestión turística local y estatal.
	Gestión del Patrimonio Cultural y la Historia.
	Agrupaciones de prestadores de servicios turísticos.
Sector académico	Planificación - gestión turística
	Planificación urbana y regional
	Ciencias políticas
	Economía urbana
	Turismo - planificación ambiental
	Sociología urbana - gestión de asentamientos humanos
	Planificación integral para el desarrollo del turismo - patrimonio

Fuente: Elaboración propia. 2009.

3. Procedimiento de aplicación del método Delphi

3.1. Elaboración del cuestionario

La elaboración del cuestionario estuvo asesorado y validado, por cinco profesores de la Universidad del Zulia y uno de la Universidad de Málaga-España. El diseño del formato utilizado estuvo basado en el elaborado por Pulido (2005), con los ajustes pertinentes para esta investigación. Se abordaron dos aspectos fundamentales relacionados con los siguientes objetivos: 1) Determinar el grado de desarrollo turístico y 2) Describir la situación del turismo en la ciudad de Maracaibo.

Los aspectos guía y temas considerados en la elaboración de los planteamientos sometidos a consulta por los expertos, para alcanzar el segundo objetivo, se muestran en la Tabla II.

3.2. Estrategias de aplicación del cuestionario (dos rondas sucesivas)

Para la efectiva aplicación y recolección de los datos del cuestionario de la primera y segunda circulación, se utilizan tres estrategias: 1) Se convoca a dos reuniones consecutivas a los representantes de las administradoras de turismo estatal y local, y a la Cámara de Turismo del Estado Zulia (privados), a participar a título individual como expertos en esta etapa de la investigación; 2) Se utiliza la red de Internet para enviar a otros expertos el cuestionario, ya comprometidos a través de llamadas o contactos realizados personalmente. Esta forma requiere el seguimiento y control telefónico, y 3) Se contactan citas previas y se visitan a algunos de los expertos, y se espera hasta que terminen de llenar el cuestionario. Aplicando estas estrategias se logró reco-

Tabla II. Aspectos guía y temas considerados en la elaboración del cuestionario Delphi

Visión Actual año 2009	
Aspectos	Temas
Planificación – gestión turística	Administración y gestión: local, estatal y nacional; organización comunitaria
Oferta turística	Recursos naturales; recursos culturales: tangibles e intangibles
Demanda turística	Aspectos generales de la demanda
Facilidades o equipamiento y servicios de la oferta turística	Prestadores de servicios de alojamiento, esparcimiento, alimentos y bebidas (restauración), eventos programados, agencias de viajes y turismo, transporte turístico; información turística
Infraestructura básica de servicios y equipamiento urbano	Servicios en general (redes y sedes)
	Equipamiento urbano
Mercadeo o marketing turístico	Productos turísticos, marca, medios de promoción y comercialización
Formación y capacitación en turismo	Institutos educativos en turismo

Fuente: Elaboración propia. 2009.

lectar la información requerida para la primera y segunda circulación del cuestionario.

3.3. Cuestionario de la 1ra. circulación

Para alcanzar el primer objetivo se utilizó la siguiente escala: Desde 1 = “**no existe** desarrollo turístico”, hasta 7 = “**el mayor grado de desarrollo**”. Para el logro del segundo objetivo se les pide a los expertos indicar su “grado de acuerdo o desacuerdo” con los planteamientos, según los aspectos indicados en la Tabla II, referidos al turismo en la ciudad de Maracaibo, como se muestra a continuación en la Figura 1.

A partir de las respuestas obtenidas en el cuestionario, en su primera ronda, para determinar el grado de desarrollo turístico y la visión actual, según las opiniones de los 16 expertos consultados, se procede a elaborar los cálculos estadísticos referidos a la mediana (cuartil 2), cuartil 1 y 3.

La mediana es el valor de tendencia central más usado para opiniones en grupo, este dato ocupa el valor central de la distribución, es decir concentra el 50% de las respuestas de los participantes, lo que indica tantos

valores mayores o iguales a ella como menores o iguales. En el caso del cuartil 1, este valor deja a su izquierda el 25% de los casos (menores o iguales a él), y el cuartil 3 deja a su izquierda el 75% (menores o iguales a él) (Pulido, 2005). Como se mencionó anteriormente, se calcularon estos estadísticos para las respuestas suministradas por los expertos referidos a cada uno de los planteamientos.

3.4. Cuestionario de la 2da. circulación

Para la segunda circulación se elabora un cuestionario, basado en el formato del aplicado en la 1ra. Circulación y se le incluyen los estadísticos mencionados anteriormente mediana (cuartil 2), cuartil 1 y 3, como el ejemplo que sigue, para ambos objetivos: (Figura 2).

Luego se solicita a los expertos volver a analizar los planteamientos en función de estos valores, e indicar de nuevo su grado de acuerdo o desacuerdo. Si algún experto considera que su opinión está fuera del rango existente entre los valores de los cuartiles 1 y 3, debe justificar su respuesta.

Figura 1. Cuestionario de la 1ra. circulación

		Grados de acuerdo o desacuerdo						
		Totalmente de acuerdo						
		Bastante de acuerdo						
		Parcialmente de acuerdo						
		Neutral						
		Parcialmente en desacuerdo						
		Bastante en desacuerdo						
		Completamente en desacuerdo						
Aspectos	A. Planificación-gestión turística	1	2	3	4	5	6	7
Planteamientos	1. El turismo en la ciudad se ha dado de forma espontánea y no planificada							
	2. El turismo es una actividad complementaria y no principal en la ciudad de Maracaibo.							
	3.....							

Fuente: Elaboración propia. 2009.

Figura 2. Cuestionario de la 2da. circulación

GRADO DE DESARROLLO TURÍSTICO	C1	C2: Mediana	C3	1	2	3	4	5	6	7
	Totalmente de acuerdo									
	Bastante de acuerdo									
	Parcialmente de acuerdo									
	Neutral									
	Parcialmente en desacuerdo									
	Bastante en desacuerdo									
	Completamente en desacuerdo									
Planteamiento										
	C1	C2: Mediana	C3	1	2	3	4	5	6	7

Fuente: Elaboración propia. 2009.

3.5. Técnicas de análisis

Una vez concluida las dos rondas, se procede al análisis estadístico de los planteamientos, mediante la obtención de las frecuencias absolutas y relativas (porcentajes), y el cálculo de la media, mediana y desviación estándar.

La media aritmética es el valor resultante de sumar todos los datos y dividirlos entre el total de ellos, es el promedio más utilizado por tener en cuenta todas las opiniones; sin embargo, puede estar afectada por valores extremos que pueden distorsionar su significación. Como medida de dispersión de las opiniones se utilizó la desviación estándar, estadística que indica el grado de concentración o dispersión que tienen los valores alrededor de la media.

3.6. Explicación de las tablas de resultados

Las tablas contentivas de los resultados de la investigación tienen las siguientes características de acuerdo a los dos objetivos planteados.

3.6.1. Grado de desarrollo turístico actual

En cuanto al grado de desarrollo turístico de la ciudad actual (año 2009), los resultados obtenidos se presentan en forma de tabla (Tabla III) donde se muestra la X = Media, Me= Mediana y la S = Desviación Estándar, y la frecuencia relativa en porcentaje utilizando la escala de 1 “no existe desarrollo turístico” hasta 7 “el mayor grado de desarrollo”.



Tabla III. Grado de desarrollo turístico actual

Planteamientos	Media (\bar{X})	Mediana (Me)	Desviación Estándar (s)	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
Actual (presente)	2,88	3,00	1,09	12,5	25	25	37,5	0	0	0

Fuente: Elaboración propia Año 2009.

3.6.2. Visión Actual

En cuanto a la visión actual del turismo en la ciudad de Maracaibo (año 2009), los resultados obtenidos se presentan en forma de tabla (Tablas IV a X) donde se muestra la X = Media, Me = Mediana y la S = Desviación Estándar, y la frecuencia relativa en porcentaje, utilizando las siguientes escalas: 1= Completamente en desacuerdo, 2= Bastante en desacuerdo, 3= Parcialmente en desacuerdo, 4= Neutral, 5= Parcialmente de acuerdo, 6= Bastante de acuerdo, 7= Totalmente de acuerdo. En igual forma se resalta, con sombreado o sin él, los siguientes aspectos indicados en la leyenda:

-  Cuando la frecuencia relativa de las respuestas es \geq a 50
-  Cuando la respuesta está fuera del rango existentes entre los valores de los cuartiles 1 y 3, calculos con los resultados de las opiniones de la 1ra. circulación

4. Resultados

Del análisis de los resultados obtenidos de la consulta efectuada a 16 expertos referente a la visión actual del turismo en la ciudad de Maracaibo a continuación se refieren o explican los planteamientos destacados de acuerdo a los porcentajes significativos.

Grado de desarrollo turístico actual

Con respecto al grado de desarrollo turístico actual ha sido difícil llegar a un consenso, hasta el extremo que dos de los expertos exponen que “no existe”, el primero de ellos, justifica su respuesta al considerar que “sólo se han llevado a cabo en la Ciudad esfuerzos aislados y no se han establecido políticas ni estrategias que permitan planificar el desarrollo turístico” y, el segundo argumenta que “no existe grado de desarrollo turístico, ya que este con-

cepto responde a las necesidades del visitante y del residente, tanto en lo social, económico, respeto a la integridad cultural y ecología del espacio turístico. Sólo hay en Maracaibo intención de hacer turismo, más no desarrollo”. Sin embargo, la mediana del total de respuestas se ubica en 3, lo que representa un desarrollo turístico en fase inicial (Valls, 2004).

Planificación-gestión turística

En relación a la planificación-gestión del turismo en la Ciudad, en general la mayoría de los expertos (75%) están totalmente de acuerdo en que se carece de una planificación integral. En cuanto a, si el turismo es una actividad económica complementaria y no principal, el 50% dijo estar totalmente de acuerdo. Además, que se ha dado de una forma espontánea y no planificada (bastante de acuerdo 87,5%). La falta de voluntad política para llevar adelante la actividad, también se evalúa obteniéndose que los expertos están totalmente de acuerdo en un 68,75% (Tabla IV).

Se evidencia la insuficiente asignación de recursos económicos para los organismos de gestión turística pública local y estatal (81,25% totalmente de acuerdo). Además, un experto que dijo estar bastante de acuerdo, considera que el problema de la Ciudad en términos generales, “está más dirigido a la calidad del gasto público que a la asignación de recursos económicos” (Tabla IV).

En cuanto a las escasas relaciones de trabajo efectivas, esto es un trabajo mancomunado, desarrollo de proyectos conjuntos, coordinación, entre los gestores públicos en materia de turismo, urbano, cultura, ambiente, en pro del turismo, por lo que un 62,5% de los expertos considera estar totalmente de acuerdo con el planteamiento.

También el mismo aspecto, pero esta vez relacionando el sector público y privado, es considerado con el mismo porcentaje, bas-

tante de acuerdo. Sin embargo, uno de los expertos que enfatizan estar totalmente de acuerdo, piensa que esas relaciones son escasas porque los “actores turísticos oficiales, y los privados no responden a un plan efectivo y coordinado a largo plazo”, y otro argumenta “no es escasa, realmente no existe una efectiva relación entre los entes privados y públicos, ya que hasta en los eventos como la Feria de la Chinita, el más importante de la ciudad, cada uno planifica por separado, sin coordinación” (Tabla IV).

En cuanto a la poca confianza del sector privado para invertir en la actividad, el 56,25% de los expertos están totalmente de acuerdo con este planteamiento; además de considerar que no existen suficientes incentivos y apoyo del ente competente para con el sector (68,75% bastante de acuerdo) (Tabla IV).

Con respecto a que la nueva ley para el financiamiento del sector sea una oportunidad, un 50% de los expertos están totalmente de acuerdo, mientras que dos de ellos se muestran bastante escépticos al considerar que el hecho de que “existan algunos incentivos en la ley, no significa que los emprendedores accedan a ellos; debido a que existe una falta de promoción; los registros son difíciles, existe discrecionalidad en las decisiones. El que existan y no funcionen en la práctica, es como si no estuviesen”, y el otro argumenta “la ley quedará en intención y en el papel, ya que no hay voluntad política para el desarrollo del turismo, hay otras necesidades prioritarias” (Tabla IV).

En cuanto a las diferencias o incremento de disenso, entre los actores que actualmente gobiernan la ciudad, el estado Zulia y la nación, básicamente por posturas políticas diferentes, perjudica el desarrollo del turismo al no llegar a acuerdos sobre aspectos importantes para el desarrollo de la ciudad (totalmente de acuerdo en un 87,5%) (Tabla IV).

También ha aumentado los niveles de centralización (81,25% totalmente de acuerdo), esto se refiere por ejemplo, la transferencia de la administración y competencias del Puerto, Puente sobre el Lago, Aeropuerto Internacional La Chinita, puertas de entrada fundamentales de visitantes a la ciudad, y del Fondo Turismo Zulia, en manos del gobierno estatal (Zulia), al gobierno nacional o federal, alejando la toma de decisiones hacia el poder central, habrá que esperar un tiempo prudencial para evaluar si este cambio ha favorecido o no, el desarrollo turístico de la ciudad de Maracaibo (Tabla IV).

El fomento de la actividad turística de Maracaibo mejoraría la calidad de vida de sus habitantes (87,5% totalmente de acuerdo). El 100% máximo de acuerdo alcanzado se refiere a incentivar el desarrollo de la actividad turística en la ciudad de Maracaibo y, al mismo tiempo, es necesario que la administradora competente invierta en mejorar la calidad de vida de sus residentes, es decir, darle prioridad a ambos aspectos (Tabla IV).

En cuanto a una participación activa de la comunidad receptora de los sectores con potencial turístico, los expertos opinan estar parcialmente de acuerdo (50%) (Tabla IV).

Oferta turística

En cuanto a la vocación turística de la Ciudad, entendida como “la aptitud, capacidad, característica especial que tiene el territorio para su desarrollo” (Silva, 2003: 27), los expertos opinan estar parcialmente de acuerdo (50%). Un experto considera estar totalmente en desacuerdo, diciendo: “la ciudad tiene potencial turístico”, pero enfoca la vocación en función de la actitud de la gente y sus gobernantes, los cuáles considera no le han dado a la actividad turística la importancia que merece (Tabla V).

Tabla IV. Planificación – Gestión Turística

Planteamientos	Media (X)	Mediana (Me)	Desviación Estándar (s)	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
1. El turismo en la ciudad se ha dado de forma espontánea, y no planificada.	5,88	6,00	0,34	0	0	0	0	12,5	87,5	0
2. El turismo es una actividad económica complementaria y no principal en la ciudad de Maracaibo.	6,31	6,50	0,79	0	0	0	0	18,75	31,25	50
3. La ciudad de Maracaibo carece de una planificación integral para su desarrollo turístico	6,75	7,00	0,45	0	0	0	0	0	25	75
4. Falta voluntad política para llevar adelante el desarrollo del turismo en la ciudad de Maracaibo	6,69	7,00	0,48	0	0	0	0	0	31,25	68,75
5. La asignación recursos económicos para los organismos de gestión turística pública local y estatal, es insuficiente.	6,81	7,00	0,40	0	0	0	0	0	18,75	81,25
6. En Maracaibo son escasas las relaciones de trabajo efectivas (desarrollo de proyectos conjuntos) en pro del turismo, entre las diferentes instituciones públicas con competencia en turismo, en lo urbano y ordenación del territorio, en cultura, en ambiente, entre otras.	6,63	7,00	0,50	0	0	0	0	0	37,5	62,5
7. En Maracaibo son escasas las relaciones de trabajo efectivas (desarrollo de proyectos conjuntos) entre los sectores público y privado en pro del desarrollo turístico.	6,25	6,00	0,58	0	0	0	0	6,25	62,5	31,25
8. Poca confianza para la inversión en turismo por parte del sector privado.	6,31	7,00	0,87	0	0	0	0	25	18,75	56,25
9. Falta de incentivos, orientación, ayuda a nuevos emprendedores, por parte del ente competente, para la inversión en el sector turismo	5,94	6,00	0,57	0	0	0	0	18,75	68,75	12,5

Tabla IV. (Continuación)

Planteamientos	Media (X)	Mediana (Me)	Desviación Estándar (s)	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
10. La recién aprobada ley de financiamiento para el sector turismo es una oportunidad para la inversión en nuevos equipamientos o facilidades turísticas y en la mejora de las existentes.	6,00	6,50	1,51	0	6,25	6,25	0	6,25	31,25	50
11. El incremento de los niveles de disenso entre los actores involucrados en el sector, a diferentes niveles de gobierno (nacional, estatal y local), perjudica el desarrollo turístico	6,81	7,00	0,54	0	0	0	0	6,25	6,25	87,5
12. Ha aumentado los niveles de centralización de la gestión pública vinculada con el sector turístico	6,75	7,00	0,58	0	0	0	0	6,25	12,5	81,25
13. El fomento de la actividad turística de Maracaibo mejoraría la calidad de vida de sus habitantes	6,88	7,00	0,34	0	0	0	0	0	12,5	87,5
14. Al mismo tiempo que se incentive el desarrollo de la actividad turística en la ciudad de Maracaibo, se requiere mejorar la calidad de vida de sus residentes, esto es que funcionen los servicios públicos (agua, electricidad, aseo urbano, seguridad, entre otros), el mantenimiento de los espacios públicos, de los equipamientos urbanos, el rescate de las edificaciones histórico – culturales, entre otras.	7,00	7,00	0,00	0	0	0	0	0	0	100
15. Existe una participación activa de apoyo al turismo de la comunidad receptora de los sectores urbanos con potencialidad turística, como por ejemplo en la parroquia Santa Lucía y Santa Rosa de Agua.	4,63	5,00	1,26	0	0	25	12,5	50	0	12,5

Fuente: Elaboración propia. 2009.

Con respecto a que no esta bien aprovechado el potencial turístico, recreativo y deportivo del Lago de Maracaibo, y que además requiere su intervención inmediata, ya que se encuentra contaminado, el 81,25% y 100% de los expertos dicen estar totalmente de acuerdo, respectivamente. La contaminación a la cual se hace referencia se debe al “vertido indiscriminado de desechos residuales, domésticos e industriales; la modificación de su profundidad natural y la escasez de controles en la cuenca” (Bermúdez, 2009) (Tabla V).

Los expertos consideran una ventaja (50% totalmente de acuerdo) el sol prácticamente todo el año, de allí el slogan “Maracaibo, la tierra del sol amada”, sólo interrumpido por lluvias esporádicas entre los meses de mayo a noviembre.

Además, debido a su ubicación geográfica, la Ciudad posee un clima caracterizado por altas temperaturas y humedad. Aunque no se llega a un consenso, las repuestas tienden a no estar de acuerdo ($Me = 3$) con que esta condición afecte la decisión de visitar Maracaibo. Posee una temperatura promedio anual de 28,1°C. Las temperaturas promedio mensual más favorables se ubican en los meses de Diciembre a Marzo, con aproximadamente máximas de 29°C y mínimas de 23°C; el resto del año pueden llegar hasta máximas de 32°C y mínimas de 24°C, que aunado a una humedad promedio de 87% (año 2009), aumentan la sensación de calor térmico-calor que siente el cuerpo-que por lo general, se ubica varios puntos por encima de lo que indica la temperatura (Tabla V).

La mayoría de los expertos esta parcialmente de acuerdo (50%) con que el trato y la hospitalidad del ciudadano, es un aspecto positivo para el desarrollo turístico, sin embar-

go, uno de ellos dice estar totalmente en desacuerdo, al considerar que “falta educación en el trato para con los visitantes” y otro no tiene opinión al respecto, se infiere la necesidad de sensibilizar la población sobre estos temas (Tabla V).

En relación a si hacen falta más eventos programados, no se logra un consenso pero el mayor porcentaje (43,8%) lo obtuvo el estar parcialmente en desacuerdo con que la ciudad ofrece suficientes eventos. Una justificación de esta postura dice que “en Maracaibo existen eventos, pero de impacto internacional sólo dos o tres”.

Con respecto a la Feria Internacional de Turismo y Gastronomía (1ra realizada en mayo del año 2009), aunque no hubo una opinión contundente, la tendencia es estar de acuerdo con que es una excelente iniciativa que fortalece el desarrollo turístico en la Ciudad. Un experto considera estar parcialmente en desacuerdo al argumentar que “es excelente, es una oportunidad, pero es muy puntual como para catalogarlo como fortalecedor del desarrollo turístico” (Tabla V).

En relación a si los horarios de apertura de los recursos turísticos son inadecuados, este planteamiento fue ratificado por un 50% de los expertos, quienes dijeron estar bastante de acuerdo con él (Tabla V). Con el más alto porcentaje (100%) y totalmente de acuerdo se muestran los expertos al consultarles sobre la necesidad de recuperar y mantener, tanto los sectores urbanos con potencial turístico, como el centro histórico de la Ciudad. Adicionalmente, un experto comenta “además del deterioro urbano también influye el deterioro social de esas comunidades y áreas aledañas” (Tabla V).

Tabla V. Oferta Turística

Planteamientos	Media (X)	Mediana (Me)	Desviación Estándar (s)	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
1. La ciudad de Maracaibo tiene vocación turística	5,50	5,00	1,51	6,25	0	0	0	50	12,5	31,25
2. El potencial turístico, recreativo y deportivo del Lago de Maracaibo no está bien aprovechado.	6,81	7,00	0,40	0	0	0	0	0	18,75	81,25
3. El Lago de Maracaibo requiere su intervención inmediata para subsanar los problemas de contaminación presentes y sus consecuencias.	7,00	7,00	0,00	0	0	0	0	0	0	100
4. El clima cálido - húmedo puede incidir negativamente en la decisión de visitar la ciudad de Maracaibo	3,56	3,00	1,31	6,25	12,5	37,5	6,25	37,5	0	0
5. Una ventaja de Maracaibo para el turismo es un destino con sol prácticamente todo el año	6,31	6,50	0,79	0	0	0	0	18,75	31,25	50
6. En Maracaibo un aspecto favorable es el trato y la hospitalidad que su gente tiene con el visitante.	5,13	5,00	1,31	6,25	0	0	6,25	50	31,25	6,25
7. Maracaibo ofrece suficientes eventos de todo tipo durante el año, para ofrecer a los visitantes.	4,00	4,00	1,03	0	0	43,8	18,8	31,25	6,25	0
8. La Feria Internacional de Turismo y Gastronomía de Maracaibo es una excelente iniciativa que fortalece el desarrollo del turismo en la ciudad.	5,69	6,00	1,25	0	0	6,25	12,5	18,75	31,25	31,25
9. En Maracaibo los horarios de apertura de los recursos turísticos (iglesias, museos, monumentos históricos, entre otros) son inadecuados para los visitantes.	5,56	6,00	0,73	0	0	0	6,25	37,5	50	6,25
10. Sectores urbanos tradicionales como la parroquia Santa Lucía, Calle Carabobo, Plaza Baralt, Santa Rosa de Agua, entre otros, requieren del rescate urgente del patrimonio cultural presente.	7,00	7,00	0,00	0	0	0	0	0	0	100
11. Ha mermado la ejecución de obras, recuperación, restauración de las edificaciones y mantenimiento del centro histórico de la ciudad.	7,00	7,00	0,00	0	0	0	0	0	0	100

Fuente: Elaboración propia 2009.

Demanda turística

En cuanto a los planteamientos referidos a una apreciación cualitativa baja sobre el número de visitantes de la ciudad, que los mismos llegan de forma espontánea y no planificada (son más viajeros que turistas), que son nacionales (turismo interno) poco exigentes, la mayoría de los expertos dijeron estar bastante de acuerdo (81,25%, 87,5% y 81,25%, respectivamente). Sólo un experto consideró, “creo que a pesar de las pocas condiciones turísticas, la ciudad recibe suficientes visitantes durante el año”.

Otra apreciación cualitativa sobre la poca afluencia de turistas internacionales (turismo receptivo) a la ciudad, la tendencia es a estar totalmente de acuerdo. La ciudad adolece de un estudio de demanda potencial nacional e internacional (81,25% bastante de acuerdo) (Tabla VI).

Facilidades o equipamiento y servicios de la oferta turística

Se caracterizan por una baja cultura asociativa; deben mejorar el servicio y atención al cliente; requieren aparecer en una guía oficial; tienen resistencia a nuevas tecnologías; y desconocen los programas y estrategias de la gestión pública turística.

Con respecto a estos planteamientos en general, la tendencia se enmarca entre los dos grados más altos del acuerdo, siguiendo el orden de aparición de los mismos en el párrafo anterior: 62.5%, 81.25% y 62.5% totalmente de acuerdo, 56.25% y 62.5% bastante de acuerdo, respectivamente (Tabla VII).

Maracaibo adolece de centros de información turística en aeropuerto, estación de autobuses, centro urbano, sitios turísticos, entre otros, para comunicar oportunamente al visitante sobre la ciudad y sus actividades (total-

Tabla VI. Demanda turística

Planteamientos	X	Me	s	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
1. Maracaibo tiene una demanda turística baja.	5,75	6,00	1,06	0	6,25	0	0	6,25	81,25	6,25
2. Maracaibo recibe visitantes sin planificación o de forma espontánea (son más viajeros que turistas).	6,00	6,00	0,37	0	0	0	0	6,25	87,5	6,25
3. La demanda de visitantes que en su mayoría provienen de otros municipios del Estado y del resto del país (turismo interno), es muy poco exigente.	5,81	6,00	0,40	0	0	0	0	18,75	81,25	0
4. Maracaibo tiene muy poco turismo receptivo (extranjeros que visitan la ciudad).	6,19	6,00	0,83	0	0	0	0	25	31,25	43,75
5. No se han definido los visitantes potenciales o la demanda potencial nacional e internacional.	6,19	6,00	0,40	0	0	0	0	0	81,25	18,75

Fuente: Elaboración propia. 2009.

mente de acuerdo 75%) (Tabla VII). El transporte turístico actual, en sus tres modalidades, “tranvía de Maracaibo”, “chivas maracuchas” y “carruajes de Maracaibo”, recibe el apoyo de los expertos en un 68,75%; quienes están totalmente de acuerdo al considerarlo una excelente iniciativa para el desarrollo turístico.

Sin embargo, un experto mantiene una posición neutral y comenta “creo que es algo muy puntual, desarticulado y poco promocionado. Además, sólo beneficia a una parte de la población residente”. Se infiere una sugerencia hacia revisión de los circuitos que actualmente tienen en ejecución, tanto de las rutas como de los sitios turísticos que conecta, una mayor interacción con las comunidades receptoras (mejorar impacto económico) y darlo a conocer a nivel nacional e internacional (Tabla VII).

La cifra actual de aprox. 4.500 plazas/cama no es suficiente para cubrir la demanda de alojamiento en algunas temporadas. La mayoría de los expertos estuvo totalmente de acuerdo (56,25%) con este planteamiento. En general, existe mayor demanda de habitaciones en los hoteles cuando hay algún evento importante, como la Feria de la Chinita (noviembre) y entre semanas (usualmente lo ocupa el viajero de negocios y motivos profesionales). Además, según las estadísticas de la Cámara Hotelera para el año 2007, el porcentaje de ocupación de los hoteles afiliados, oscila entre 86,23% y 57,06% (Tabla VII).

Infraestructura básica de servicios y equipamiento urbano

Buena accesibilidad aérea y terrestre; hace falta mejorar la calidad del servicio y las instalaciones receptoras de transporte terrestre (terminal y paradas), y de transporte aéreo (aeropuerto); también la seguridad y, el servicio de salud.

Los planteamientos expuestos en el párrafo anterior fueron respaldados por los expertos en un 62,5% (bastante de acuerdo); 93,75%, 100% y 87,5% totalmente de acuerdo, respectivamente. Con respecto a la mejora del servicio de salud pública y privada, no hubo consenso, la tendencia se sitúa en estar parcialmente (31,3%) y bastante en desacuerdo (37,5%), uno de los expertos considera que existe “mayor cobertura, pero continúan los problemas de calidad en el servicio prestado” (Tabla VIII).

Mercadeo o marketing turístico

La ciudad adolece de la identificación de los turismos específicos, de una imagen de marca, de promoción, comercialización y de una página web oficial, en esto, se dio un consenso, al estar los expertos totalmente de acuerdo en 50%, 93,75%, 87,5% y 100%, respectivamente.

En cuanto al comentario a nivel nacional referido a que la ciudad “está muy bonita”, no hubo consenso, aunque la mayoría de los expertos se ubica en los grados del acuerdo. Un experto que responde neutral, cree que “no es un comentario actual”. La conclusión de este aspecto va referida a la falta de un plan de mercadeo o marketing para la ciudad de Maracaibo (Tabla IX).

Formación y capacitación en turismo

Se evidencia una falta de un programa dirigido a la atención y servicio al cliente, profesionalizar el sector; cultura turística; investigación científica en turismo para estar al servicio de la gestión pública y de las comunidades.

En los tres primeros aspectos se logra un consenso de opiniones, totalmente de acuerdo en un 93,75%, 100% y 68,75%, respectivamente. Sin embargo en lo que se refiere a la no existencia de una cultura turística, un experto está totalmente en desacuerdo y

Tabla VII. Facilidades turísticas o equipamiento turístico y servicios turísticos (oferta turística)

Planteamientos	X	Me	s	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
1. Hay una baja cultura asociativa de los prestadores de servicios turísticos.	6,31	7,00	0,95	0	0	0	0	31,25	6,25	62,5
2. Hace falta una verdadera red de oficinas de información turística (en aeropuerto, estación de autobuses, centro urbano, sitios turísticos, entre otros) para informar oportunamente al visitante sobre la ciudad y sus actividades	6,75	7,00	0,45	0	0	0	0	0	25	75
3. El transporte turístico "tranvía de Maracaibo", "chivas maracuchas" y "carruajes de Maracaibo" son una excelente iniciativa para el desarrollo turístico	6,56	7,00	0,81	0	0	0	0	6,25	0	68,75
4. Existe resistencia para el ensamblaje de los nuevos procesos, los sistemas y las nuevas tecnologías en algunas empresas prestadoras de servicios turísticos.	5,31	6,00	0,87	0	0	0	25	18,75	56,25	0
5. En general, el prestador de servicios turísticos debe mejorar el servicio y la atención al cliente, en búsqueda de la calidad y la excelencia.	6,81	7,00	0,40	0	0	0	0	0	18,75	81,25
6. La cifra actual de aproximadamente 4.500 plazas/cama no es suficiente para cubrir la demanda de alojamiento en algunas temporadas.	6,56	7,00	0,51	0	0	0	0	0	43,75	56,25
7. Los prestadores de servicios solicitan aparecer en una guía oficial y actualizada, que esté al alcance del visitante.	6,44	7,00	0,89	0	0	0	0	6,25	25	62,5
8. Los prestadores de servicios turísticos, en general desconocen la existencia de los gestores de desarrollo turístico municipal y estatal, sus programas y estrategias.	6,00	6,00	0,63	0	0	0	0	18,75	62,5	18,75

Fuente: Elaboración propia. 2009.

Tabla VIII. Infraestructura básica de servicios y equipamiento urbano

Planteamientos	X	Me	s	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
1. La falta de seguridad ciudadana y de los bienes es uno de los factores más negativos para el desarrollo turístico de la ciudad de Maracaibo	6,81	7,00	0,54	0	0	0	0	6,25	6,25	87,5
2. Maracaibo posee en general buena accesibilidad aérea y terrestre.	5,75	6,00	0,58	0	0	0	0	31,25	62,5	6,25
3. Es fundamental optimizar y ampliar las instalaciones receptoras del transporte público terrestre (terminal de pasajeros), y mejorar la calidad del servicio, para el desarrollo turístico	6,94	7,00	0,25	0	0	0	0	0	6,25	93,75
4. Es fundamental optimizar y ampliar las instalaciones receptoras del transporte aéreo (aeropuerto internacional La Chinita), y mejorar la calidad del servicios, para el desarrollo turístico	7,00	7,00	0,00	0	0	0	0	0	0	100
5. Ha mejorado el servicio de salud pública y privada en la Ciudad.	3,44	3,00	1,55	0	31,3	37,5	6,25	12,5	6,25	6,25

Fuente: Elaboración propia 2009.

expone “considero que si tenemos nuestra cultura turística y debe ser objeto de investigación”.

Un cuarto aspecto referido al impacto o incidencias de la investigación científica para coadyuvar en el desarrollo del turismo en la Ciudad, como se define en los “territorios inteligentes” (Esteban, 2008), donde los resultados de las investigaciones son utilizables por los gestores, las comunidades, prestadores de servicios y quienes lo requieran, no obtuvo consenso. Sin embargo, la tendencia es a estar parcialmente en desacuerdo, ya que no se ha hecho efectivo en la ciudad Maracaibo. Un

experto comenta “los proyectos de investigación quedan archivados en las bibliotecas de las diferentes instituciones educativas” y otro agrega, “sólo desde algunos años a la fecha son compartidos con los organismos públicos, desconociendo su impacto y uso por parte de estas instituciones”.

Por otro lado, un experto considera estar totalmente de acuerdo y argumenta “considero que si esta al servicio de la gestión pública y de las comunidades, pero no hay voluntad para ejecutar las propuestas y planes productos de esas investigaciones que ellos elaboran” (Tabla X).

Tabla IX. Mercadeo o marketing turístico

Planteamientos	X	Me	s	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
1. Hay una falta la identificación de los turismos específicos de la Ciudad como puntos de partida para la creación del producto turístico “Maracaibo”	6,44	6,50	0,63	0	0	0	0	6,25	43,75	50
2. A la ciudad de Maracaibo le hace falta una imagen de marca	6,94	7,00	0,25	0	0	0	0	0	6,25	93,75
3. Existe un comentario generalizado a nivel nacional sobre Maracaibo, que “está muy bonita”	5,94	6,00	1,06	0	0	0	12,5	18,75	31,25	37,5
4. La ciudad de Maracaibo adolece de una promoción y comercialización turística planificada y organizada a nivel local, estatal, nacional e internacional.	6,88	7,00	0,34	0	0	0	0	0	12,5	87,5
5. Maracaibo requiere de una página Web oficial permanentemente actualizada, presentando toda la oferta turística y las actividades que ofrece.	7,00	7,00	0,00	0	0	0	0	0	0	100

Fuente: Elaboración propia. 2009.

Tabla X. Formación y capacitación en turismo

Planteamientos	X	Me	s	Frecuencias Relativas (%)						
				1	2	3	4	5	6	7
1. Hace falta la profesionalización de la actividad turística a todo nivel en la ciudad de Maracaibo, contratando el capital humano formado o capacitado en turismo, tanto en el sector público como en el privado.	7,00	7,00	0,00	0	0	0	0	0	0	100
2. Hace falta capacitación y formación del capital humano para el servicio y atención al cliente	6,94	7,00	0,25	0	0	0	0	0	6,25	93,75
3. En general en Maracaibo no existe una cultura desarrollada para el turismo (cultura turística)	6,38	7,00	1,50	6,25	0	0	0	0	25	68,75
4. La investigación científica sobre el turismo en la ciudad de Maracaibo realizada en institutos de educación superior, está al servicio de la gestión pública y de las comunidades.	3,63	3,00	1,31	6,25	6,25	43,8	12,5	25	6,25	0

Fuente: Elaboración propia. 2009.

Reflexiones finales

Luego de la consulta a expertos se ha podido determinar las fortalezas y debilidades del turismo en la ciudad de Maracaibo, el cual se encuentra actualmente en fase inicial de desarrollo, siendo una actividad económica complementaria y espontánea.

Además, tiene vocación turística, pero hay que desarrollarla, a través de la elaboración de un plan integral de desarrollo turístico, que contemple la puesta en valor de sus recursos, mejoras en la calidad del equipamiento e infraestructura básica, turística y urbana, capacitación, voluntad política y concertación de todos los actores, para llevarlo adelante.

Incentivar el turismo e invertir en mejorar la calidad de vida de sus habitantes deben ser prioridades a un mismo nivel, de allí la necesidad de una planificación-gestión mancomunada para Maracaibo, que involucre lo urbano-ambiental-cultural-turístico, a todos los niveles de gobierno.

Bibliografía citada

- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2009). **Ley de Crédito para el Sector Turismo**. Gaceta Oficial N° 39.251. Caracas. Venezuela.
- Bermúdez, Margioni (2009). **VEN - 45: en 70 años la salinidad del Lago se ha incrementado en un 400%**. Biodiversity reporting award 2007. En <http://www.biodiversityreporting.org/article.sub?docId=24078&c=Venezuela&cRef=Venezuela&year=2007>. Fecha de consulta: 07-10-2009.
- Camacaro, Leriz (2010). **Una visión actual y prospectiva del potencial turístico**

urbano. Caso: ciudad de Maracaibo. Tesis doctoral. Doctorado en Gestión y Desarrollo Turístico Sostenible. Universidad de Málaga. España.

- Camacaro, Leriz; Rodríguez, Maritza; Caldera, Nelly; Cestary y Janet (2006). Protocolo Solicitud de Cofinanciamiento. Proyecto de Investigación: **Percepción de los expertos acerca del desarrollo turístico urbano sostenible en el municipio Maracaibo**. Instituto de Investigaciones. Facultad de Arquitectura y Diseño. Universidad del Zulia. Venezuela.
- Esteban, María S.; Ugalde, Miren; Rodríguez, Arantxa y Altuzarra, Amaia (2008). **Territorios inteligentes: dimensiones y experiencias internacionales**. Netbiblo, S. L. España.
- Landeta, Jon (1999). El Método Delphi. Una técnica de previsión para la incertidumbre. Ariel Practicum. Barcelona. España.
- Legna, Carlos Alberto (2005). **Gestión pública estratégica y prospectiva. Con aplicaciones al ámbito regional y local**. Serie administración. @becedario. España.
- Pulido Fernández, Juan Ignacio (2005). **Criterios para una política turística sostenible en los parques naturales de Andalucía**. Consejería de turismo, comercio y deporte. Junta de Andalucía. España.
- Silva Iria, Iván (2003). **Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local**. Serie Gestión Pública. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social-ILPES; Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional, Naciones Unidas y CEPAL. Chile.
- Valls, Josep-Francesc (2004). **Gestión de destinos turísticos sostenibles**. Ediciones Gestión 200. España.