turismo y patrimonio

N.° 27, 113-130, julio-diciembre 2026
ISSN: 2313-853X (Digital)
https://doi.org/10.24265/turpatrim.2026.n27.06

Licenciados en Turismo en el Perú: retos y oportunidades frente al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050

Tourism graduates in Peru: Challenges and opportunities in relation to the National Strategic Development Plan to 2050

Fredy Deza De la Vega[a,*]

[a] Escuela Profesional de Turismo y Hotelería, Universidad de San Martín de Porres
* Correspondencia: fredydeza@gmail.com / fdezad@usmp.pe

Resumen

El objetivo de este estudio fue analizar los retos y oportunidades que enfrentan los licenciados en Turismo en el Perú frente a los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050. En la investigación se adoptó un enfoque cualitativo, de diseño descriptivo-interpretativo, basado en entrevistas semiestructuradas realizadas a diez informantes clave de distintas regiones del país. El análisis temático se organizó en cuatro categorías adaptadas de los objetivos nacionales del PEDN al 2050: bienestar de la población, gestión sostenible del territorio, desarrollo económico con empleo digno y Estado moderno, eficiente y democrático. Los hallazgos mostraron que la participación de estos profesionales en políticas públicas de desarrollo sigue viéndose limitada por barreras formativas, una débil inserción institucional y una escasa articulación entre universidad, colegios profesionales y Estado. No obstante, se identificaron oportunidades de incidencia en la planificación territorial, la gestión de destinos, la innovación, el desarrollo económico local y la modernización pública. Se concluyó que el aporte del licenciado en Turismo requiere fortalecer la formación estratégica, las organizaciones profesionales y su participación en espacios de toma de decisiones.

Palabras clave: turismo, desarrollo sostenible, políticas públicas, educación superior, gobernanza

Abstract

This study aimed to analyze the challenges and opportunities faced by Tourism graduates in Peru in relation to the objectives of the National Strategic Development Plan to 2050. The study adopted a qualitative, descriptive-interpretive design based on semi-structured interviews with ten key informants from different regions of the country. The thematic analysis was organized around four analytical categories adapted from the plan's national objective: Population well-being, sustainable territorial management, economic development with decent employment, and a modern, efficient, and democratic State. The findings showed that these professionals' participation in public development policy remains limited by training barriers, weak institutional integration, and scant coordination among universities, professional associations, and the State. Nevertheless, the study identified opportunities for influence in territorial planning, destination management, innovation, local economic development, and public sector modernization. The study concludes that Tourism graduates' contribution requires stronger strategic training and professional organizations, as well as greater participation in decision-making spaces.

Keywords: Tourism, sustainable development, public policy, higher education, governance

Para citar este artículo:

Deza, F. (2026). Licenciados en Turismo en el Perú: retos y oportunidades frente al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050. *Turismo y Patrimonio*, *27*, 113-130. https://doi.org/10.24265/turpatrim.2026.n27.06

© Los autores. Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC - BY 4.0).



Introducción

En los últimos años, el Perú ha trabajado en la elaboración de un marco de planificación nacional que permita superar un modelo de gestión pública fragmentado y orientado, principalmente, al corto plazo. En este contexto, surge el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (PEDN al 2050), elaborado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN, 2023), como una herramienta orientada a alinear las acciones del Estado con una visión común de futuro y a conducir el desarrollo del país de manera sostenible, integrada y multisectorial.

El PEDN al 2050 se vincula directamente con la Agenda 2030 y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, lo que refuerza su relevancia en el ámbito nacional e internacional. Asimismo, incluye principios de justicia social y ambiental con el fin de abordar de manera justa y equitativa los desafíos que se enfrentarán en el futuro. Según CEPLAN (2023), la acción no se limita a ajustar las políticas actuales, sino que también busca reforzar la estructura institucional del Estado peruano con el fin de que pueda enfrentar mejor los retos del desarrollo.

En el Perú, el ejercicio profesional del licenciado en Turismo está sujeto a la normativa establecida por la Ley 24915, la cual fue modificada posteriormente por la Ley 31172 (Congreso de la República del Perú, 1988; 2021). Este marco legal regula la colegiatura obligatoria y sus competencias, otorgándole la posibilidad de intervenir en la formulación, puesta en marcha y evaluación de políticas, planes y proyectos relacionados con el turismo, tanto en el sector público como en el privado. Aunque existe un reconocimiento normativo, la participación real de este profesional en contextos de planificación, gestión pública y toma de decisiones en el desarrollo nacional sigue siendo limitada.

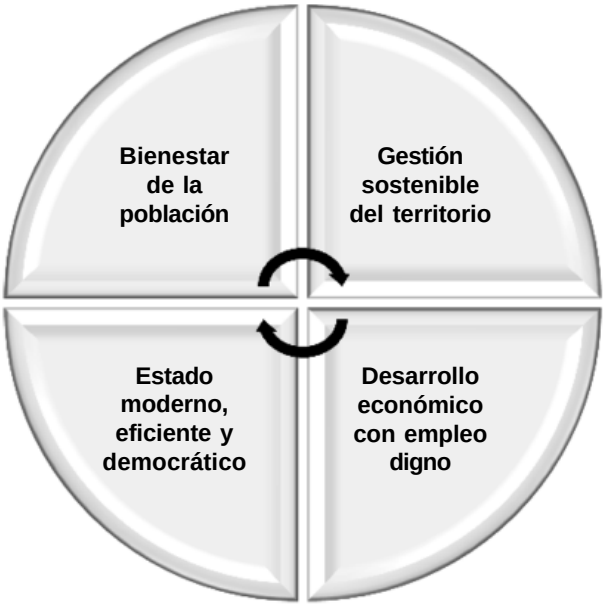
Esta situación sugiere una posible disparidad entre el reconocimiento oficial de la profesión y su intervención efectiva en la gestión pública del turismo. De acuerdo con el debate sectorial, esta presunta brecha se manifestaría en una limitada presencia del licenciado en Turismo en los procesos de planificación territorial, desarrollo sostenible, creación de empleo, modernización institucional y elaboración de políticas públicas. Por tanto, resulta pertinente analizar cómo este profesional puede contribuir a los objetivos nacionales del PEDN al 2050 y qué obstáculos limitan su inserción en dichos espacios.

El objetivo general de esta investigación fue analizar los retos y oportunidades que enfrentan los licenciados en Turismo en el Perú frente a los objetivos del PEDN al 2050. De manera específica, se busca identificar las principales barreras formativas, institucionales y profesionales que limitan su participación en políticas públicas de desarrollo, así como reconocer los campos de oportunidad vinculados al bienestar de la población, la gestión sostenible del territorio, el desarrollo económico con empleo digno y la modernización del Estado.

Para fines de esta investigación, los objetivos nacionales del PEDN al 2050 se tomaron como referencia para definir cuatro categorías de análisis: bienestar de la población, gestión sostenible del territorio, desarrollo económico con empleo digno y Estado moderno, eficiente y democrático. Estas denominaciones corresponden a una adaptación para fines analíticos y no reproducen literalmente los nombres oficiales de los objetivos nacionales (CEPLAN, 2023). A partir de ellas se examinaron los retos y oportunidades del licenciado en Turismo frente a la planificación nacional de largo plazo.

Figura 1

Cuatro categorías de análisis adaptadas de los objetivos nacionales del PEDN al 2050



Nota. Adaptado de los cuatro objetivos del PEDN al 2050 (CEPLAN, 2023). Los conceptos han sido adecuados como categorías de análisis para fines de la presente investigación.

Marco teórico

Planificación estratégica

La planificación estratégica permite traducir ideas de desarrollo en esquemas concretos de gestión y objetivos que pueden evaluarse en el tiempo, y es clave para poner en marcha políticas públicas de alcance nacional, ya que permite alinear distintos niveles del Estado, desde lo local hasta lo institucional (Bezvikonnaya et al., 2023). En esa misma línea, la planificación estratégica puede ser una herramienta útil para convertir las ideas de país en resultados concretos, a través de decisiones con enfoque a largo plazo y centradas en mejorar las condiciones de vida de la población (Shcherbak, 2020).

Para lograr resultados duraderos, es fundamental que los procesos de planificación nacional incluyan objetivos de diferentes ámbitos dentro de un marco coherente de colaboración. De ahí que los instrumentos estratégicos más efectivos sean aquellos capaces de integrar aspectos sociales, económicos y ambientales en una misma estrategia territorial y que la participación activa de entidades y ciudadanía sea fundamental para dar legitimidad a cualquier política de largo plazo (Muñoz, 2019).

Bienestar de la población

En los últimos años, en los debates sobre el desarrollo, el concepto de bienestar ha cobrado mayor relevancia, desplazando enfoques que priorizaban mayoritariamente el crecimiento económico. Entonces, las políticas públicas, tendrían que orientarse hacia la mejora efectiva de la calidad de vida, atendiendo tanto a las necesidades materiales

como a condiciones que permitan a las personas gozar de salud, sentido de propósito y satisfacción personal (Layard, 2021).

Por otro lado, Anand (2021) sostiene que el enfoque de capacidades ha transformado la manera de entender el bienestar en el diseño de las políticas públicas, al destacar la importancia de la libertad que poseen los individuos para alcanzar lo que valoran en su existencia. Siguiendo esta perspectiva, los indicadores económicos tradicionales resultarían insuficientes si no se complementaran con aspectos como la salud, la educación, la seguridad y la participación ciudadana, debido a que estos elementos son parte del ejercicio pleno de nuestras libertades.

Según Dwyer (2024), el bienestar se ha convertido en un criterio esencial para evaluar las políticas públicas en el sector; por tanto, la medición del turismo ya no debería limitarse únicamente a sus efectos económicos, sino a la incorporación del análisis de su influencia en las comunidades que lo reciben.

Gestión sostenible del territorio

Al hablar de gestión sostenible del territorio, herramientas como los sistemas de información geográfica, los análisis demográficos y la participación de las comunidades no son opcionales, son la base para tomar decisiones que realmente funcionen en el territorio (Kondraschenko, 2024). Por lo tanto, no basta con trazar líneas en un mapa o simplemente aplicar reglas; el verdadero desafío es comprender cómo interactúan las personas, el medioambiente y la economía en cada lugar.

En el Perú, la gobernanza territorial enfrenta dificultades de articulación entre actores y limitaciones en la implementación de políticas públicas, lo que hace necesaria una mayor participación de los actores locales en la toma de decisiones (Caldas et al., 2021).

En el PEDN al 2050, la gobernanza territorial es esencial para la visión de futuro, ya que prioriza la organización territorial, la protección de los ecosistemas y la gestión inteligente del planeta. Por otro lado, la investigación en el campo del turismo y el desarrollo sostenible muestra claramente que esto se puede lograr no solo con buenas intenciones; se necesitan redes de gobernanza en las que el poder no esté centralizado, donde haya diálogo y, sobre todo, donde la gente escuche para llegar a un consenso. Las estadísticas indican que, cuando esto ocurre, las soluciones no solo se perciben de manera más favorable, sino que también presentan un mejor rendimiento en los sectores vinculados, según Ledesma (2023).

Bravo (2022) señala que, cuando las zonas de interés cuentan con regulaciones definidas y espacios disponibles para la participación, los actores locales tienen una mayor influencia en el proceso de toma de decisiones y los planes de acción se formulan con mayor precisión. Fernández-Tabales y Navarro-Jurado (2022) argumentan que, con el fin de optimizar el proceso de toma de decisiones en el ámbito público, es fundamental integrar la gestión de destinos turísticos, la planificación del territorio y las herramientas de inteligencia territorial. Toda estrategia territorial requiere un sistema de gobernanza que incluya al Estado, las empresas y la sociedad, con mecanismos definidos para coordinar y monitorear su implementación. Este enfoque permite reconocer que la gobernanza territorial no opera de forma independiente, sino que está relacionada con la manera en que se gestionan los destinos turísticos y con los modelos de gobernanza que los respaldan.

Desarrollo económico con empleo digno

Según Anlesinya et al. (2021), el desarrollo económico sostenible y la creación de empleos dignos son esenciales para lograr una sociedad más justa. Cuando las personas tienen trabajos estables,

condiciones de trabajo adecuadas y acceso a la seguridad social, su bienestar y nivel de vida mejoran considerablemente; por esta razón, toda iniciativa relacionada con el desarrollo futuro debe tener en cuenta este factor como una prioridad importante. El efecto se extiende más allá de la persona, ya que el trabajo digno también refuerza la estructura social.

Mair y Reid (2007) indican que la planificación es un proceso en el que interactúan el conocimiento, el poder y el control, y que su legitimidad se basa en su conexión con las necesidades y expectativas del entorno local.

Prokopenko (2020) advierte que el modelo económico analizado presenta limitaciones para garantizar desarrollo sostenible y condiciones de vida dignas. En un contexto de desigualdad pronunciada, mejorar las condiciones laborales puede permitir el acceso a derechos fundamentales como la salud, la educación y la alimentación (Olabiyi, 2022). Por lo tanto, la solución no es seguir este camino, sino repensar la forma en que nos desarrollamos, incluida la innovación y la creación de valor, para crear empleos sostenibles sin agotar lo que tenemos.

La propuesta clave del PEDN al 2050 CEPLAN (2023) es traducir el progreso económico en empleos dignos y sostenibles, yendo más allá de los indicadores macroeconómicos. Para lograr este objetivo, el plan enfatiza la importancia de combinar la política económica con principios de justicia social y sostenibilidad ambiental.

Estado moderno, eficiente y democrático

La modernización de las instituciones va más allá de las tareas administrativas, pretende crear un espacio real de participación y dotar a los gobiernos de las herramientas para resolver los problemas actuales. Para Lypynska et al. (2024), la rápida evolución tecnológica, el efecto del cambio climático y el aumento de la interdependencia económica son situaciones que necesitan respuestas profundas y significativas. Por consiguiente, para alcanzar un desarrollo sostenible, la realidad impone que el Estado intervenga de forma eficaz y conforme a la ley, con el fin de atender las necesidades de la población.

Desde el punto de vista institucional, el Estado debe revisar su relación con los ciudadanos con el objetivo de reforzar la democracia. Para poner esto en marcha, el modelo de gestión pública debe incorporar principios de gobernanza democrática (Humen, 2024). Las autoridades necesitan contar con capacidades técnicas, autonomía operativa y compromiso con los principios democráticos para que el Estado actúe como garante (Yesilkagit et al., 2024). Un esquema de este tipo requiere solidez para resistir presiones internas o externas y mantener su función pública al servicio de la ciudadanía.

El licenciado en Turismo

Hoy en día, el sector turístico exige competencias técnicas, aprendizaje continuo y trabajo colaborativo. Además, hace falta integrar una mirada tecnológica, normativa y cultural, sin perder de vista el compromiso con el desarrollo sostenible (Morozova, 2024; Wakelin-Theron et al., 2019). Los profesionales que desarrollen estas competencias tendrán más oportunidades de liderazgo y estarán mejor preparados para la gestión de destinos turísticos.

La formación en este campo requiere buenas bases y una comprensión adecuada de la industria, el territorio y las herramientas que se utilizan. Solo así es posible tomar decisiones con criterio, actuar con competencia, demostrar habilidades y responder cuando surgen situaciones imprevistas (Binytska, 2024; Kalinichenko et al., 2022). Esto resulta importante tanto para la gestión turística como para el desarrollo de productos digitales y el *marketing* digital.

El sector turístico exige una rápida resolución de problemas, análisis crítico y adaptabilidad (Rizakhodzhaeva & Baltabayeva, 2020). La capacidad de utilizar herramientas, responder con rapidez y desenvolverse en un entorno dinámico forma parte del perfil profesional. Las habilidades de comunicación y liderazgo son tan importantes como las competencias técnicas (Barvinok & Barvinok, 2021).

La innovación, el pensamiento a largo plazo y el uso adecuado de herramientas digitales son aspectos importantes para la gestión de destinos turísticos (Bylaite et al., 2022). Según Aldaz et al. (2023), es importante vincular el aprendizaje con las competencias evaluadas y aplicadas en las carreras profesionales, porque los perfiles permiten integrar conocimientos, habilidades y actitudes para resolver problemas y trabajar en diferentes áreas de la industria. La profesionalización en turismo no se limita a un determinado nivel, requiere un aprendizaje continuo y una adaptación a situaciones en constante cambio.

González-Fonseca et al. (2019) sostienen que cuando la educación académica logra un equilibrio entre la teoría y la capacidad de aplicarla a situaciones de la vida real, se vuelve relevante y efectiva. La educación turística debe responder a las necesidades reales de la sociedad y del mercado. El plan de estudios no puede desarrollarse fuera de estos requisitos, de lo contrario, será difícil que los graduados logren un impacto claro.

Jara-Iñiguez y Herrera (2023) sostienen que sin oportunidades y reglas, la participación será ineficaz. Para influir en las decisiones gubernamentales, no basta con tener voz en el ámbito institucional; se necesitan expertos capaces de dialogar en la planificación, gestión y evaluación de políticas públicas. Por tanto, el perfil del licenciado en Turismo debe cubrir esta necesidad.

Metodología

El estudio se desarrolló desde un enfoque cualitativo, con un diseño descriptivo-interpretativo y un análisis temático. Esta perspectiva permitió examinar las percepciones de informantes clave sobre los retos y oportunidades que enfrentan los licenciados en Turismo en el Perú frente a los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (PEDN al 2050). La elección de este diseño se basa en que el estudio no buscó establecer relaciones causales ni generalizar estadísticamente los resultados, sino interpretar discursos profesionales relacionados con la planificación nacional, la gestión pública y el desarrollo turístico. En ese sentido, los estudios cualitativos facilitan la construcción de comprensiones contextualizadas sobre fenómenos sociales y profesionales, especialmente cuando el objetivo es interpretar significados, experiencias y percepciones desde la perspectiva de quienes participan en la investigación (Maxwell, 20).

Se definieron de manera deductiva cuatro categorías de análisis adaptadas de los objetivos nacionales del PEDN al 2050: bienestar de la población, gestión sostenible del territorio, desarrollo económico con empleo digno y Estado moderno, eficiente y democrático. En cada categoría se crearon dos subcategorías transversales: retos y oportunidades. Esta organización facilitó la conexión entre el análisis de los discursos y los ejes estratégicos del plan nacional, permitiendo analizar la relación entre el perfil profesional del licenciado en Turismo y las necesidades de la planificación pública a largo plazo.

Los participantes fueron diez profesionales titulados en Turismo peruanos, elegidos como informantes clave mediante una técnica de muestreo intencional. Se establecieron como criterios de inclusión: poseer título profesional en Turismo, tener experiencia en gestión en el ámbito público, privado, gremial o académico, contar con conocimiento del

sector turístico y estar vinculado a procesos de planificación, gestión o desarrollo turístico. Se excluyeron perfiles sin experiencia directa en el sector o sin relación con procesos de gestión, planificación o toma de decisiones vinculadas al turismo. Los ámbitos mencionados se consideraron como alternativas de selección y no como cuotas de representación sectorial, por lo que la muestra quedó conformada principalmente por profesionales con experiencia en gestión pública y representación gremial.

Los diez informantes procedían de nueve regiones del Perú: dos de Cusco y uno de Lima, Arequipa, Puno, Áncash, Piura, Tumbes, Apurímac e Ica, lo que permitió recoger una perspectiva territorial diversa sobre el rol profesional del licenciado en Turismo.

Tabla 1

Perfiles de informantes clave

Código	Perfil	Sexo y edad	Años de experiencia
E1	Licenciada en Turismo, actual gerente de turismo de una municipalidad provincial.	Mujer, 40 años	15 años
E2	Licenciado en Turismo, directivo de un colegio de licenciados en Turismo de una región. Actualmente es funcionario del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.	Hombre, 45 años	20 años
E3	Licenciada en Turismo, exdirectora regional de Comercio Exterior y Turismo de una región y exdirectora de la Dirección Desconcentrada de Cultura de una región. Actual subgerente de turismo de una municipalidad provincial.	Mujer, 40 años	15 años
E4	Licenciado en Turismo, actual directivo de un colegio de licenciados en Turismo de una región, subgerente de Turismo de una municipalidad provincial.	Hombre, 36 años	10 años
E5	Licenciada en Turismo, exdirectora regional de Comercio Exterior y Turismo de una región. Actual funcionaria de una subgerencia de turismo municipal.	Mujer, 37 años	12 años
E6	Licenciado en Turismo, actual decano de un colegio de licenciados en Turismo de una región.	Hombre, 46 años	24 años
E7	Licenciado en Turismo, ex alto funcionario público, ex presidente de una Cámara de Turismo regional.	Hombre, 65 años	40 años
E8	Licenciada en Turismo, exsubdirectora de Turismo de un Gobierno Regional, exdirectora en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, actual gerente de Desarrollo Social de una municipalidad distrital.	Mujer, 36 años	10 años
E9	Licenciado en Turismo, actual decano de un colegio de licenciados en Turismo de una región.	Hombre, 46 años	15 años
E10	Licenciada en Turismo, actual subgerenta de Turismo de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo de una región.	Mujer, 35 años	8 años

Nota. Se presentan los perfiles de los informantes clave, identificados mediante códigos E1-E10 para preservar su confidencialidad. Los perfiles permiten mostrar la diversidad territorial, institucional y profesional considerada en la investigación.

La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semiestructuradas, aplicadas de forma virtual durante un mes de 2025. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 45 a 60 minutos. La guía de entrevista fue elaborada a partir de los objetivos e indicadores del PEDN al 2050, definidos por CEPLAN (2023), los cuales fueron adaptados como insumos cualitativos para explorar la percepción de los participantes sobre el papel del licenciado en Turismo en la planificación nacional. La coherencia temática de la guía se mantuvo mediante la relación entre las preguntas, las categorías analíticas y las subcategorías del estudio.

El instrumento consistió en preguntas abiertas, agrupadas según las cuatro categorías de análisis del estudio. Estas cuestiones posibilitaron el análisis de asuntos relacionados con la gobernanza turística, la participación institucional, el desarrollo económico, la formación profesional, la modernización del Estado, el empleo digno y la gestión sostenible del territorio. Además, el uso de entrevistas semiestructuradas permitió mantener un hilo conductor de la investigación y, simultáneamente, indagar más a fondo en los asuntos que surgieron durante las entrevistas con los participantes.

Se examinó la información mediante un análisis temático. La información fue estructurada en un primer momento, basándose en las cuatro categorías deductivas que se originan en el PEDN al 2050. En una segunda etapa, los testimonios se organizaron de acuerdo con las subcategorías de oportunidades y retos. En una tercera etapa, se identificaron recurrencias en los discursos de los informantes. Se asignaron a los testimonios los códigos E1-E10 para preservar la confidencialidad de los participantes y organizar la presentación de los resultados.

Se alcanzó la saturación cuando las entrevistas dejaron de aportar información nueva sobre las categorías y subcategorías definidas, y los testimonios reiteraron patrones relacionados con deficiencias formativas, baja integración institucional, escasa participación en espacios de toma de decisiones y oportunidades en gestión pública, gobernanza turística, innovación y planificación territorial.

Se tuvieron en cuenta los criterios de dependencia, credibilidad y transferibilidad sugeridos para estudios cualitativos (Hernández-Sampieri et al., 2018; Salgado, 2007), con el fin de asegurar la calidad del estudio. El criterio de dependencia se reforzó mediante la recolección, organización y análisis de los datos. La credibilidad se mantuvo mediante la comparación de testimonios, la identificación de similitudes y diferencias, y el uso de citas relevantes de los informantes. La caracterización de los perfiles profesionales y territoriales de los participantes ayudó a la transferencia, lo que permitió comprender los resultados en situaciones similares, aunque sin intentar una generalización estadística. Por último, se pusieron en práctica los principios éticos vinculados con la confidencialidad, el consentimiento informado, la voluntariedad y el uso académico de los datos.

Resultados

Los resultados se clasificaron según las cuatro categorías de análisis adaptadas del PEDN al 2050: bienestar de la población, gestión sostenible del territorio, desarrollo económico con empleo digno y Estado moderno, eficiente y democrático. Para cada categoría se identificaron retos y oportunidades vinculados con el rol profesional del licenciado en Turismo. Los testimonios fueron codificados como E1-E10, de acuerdo con los perfiles presentados en la metodología, con el fin de preservar la confidencialidad de los informantes y facilitar la lectura comparativa de los hallazgos.

Tabla 2

Síntesis de retos y oportunidades identificados según los objetivos nacionales del PEDN al 2050

Categoría de análisis	Retos identificados	Oportunidades identificadas
Bienestar de la población	Limitada convocatoria del licenciado en Turismo en procesos de desarrollo social y comunitario; débil articulación con sectores como cultura, medioambiente y desarrollo económico; brechas formativas en gestión pública y políticas públicas.	Participación en procesos de desarrollo territorial, turismo comunitario, gestión del patrimonio y mejora de las condiciones de vida en comunidades vinculadas al turismo.
Gestión sostenible del territorio	Baja presencia en procesos de planificación territorial; formación limitada en ordenamiento territorial, prospectiva, zonificación ecológica y económica (ZEE), planes urbanos e instrumentos de gestión del territorio.	Participación en planificación territorial, gestión de recursos naturales y culturales, rutas turísticas, turismo rural, servicios ecosistémicos y adaptación al cambio climático.
Desarrollo económico con empleo digno	Predominio de una visión operativa del turismo; informalidad laboral; débil formación en innovación, modelos de negocio, financiamiento, digitalización y cadenas de valor.	Diseño de emprendimientos turísticos, productos con valor agregado, iniciativas rurales, vivenciales, ecológicas y regenerativas, articuladas con gobiernos y comunidades.
Estado moderno, eficiente y democrático	Escasa participación en espacios de decisión pública, mesas de gobernanza y modernización institucional; débil liderazgo gremial y limitada cultura política sectorial.	Mayor incidencia técnica en gobiernos regionales y locales, articulación entre comunidades y Estado, fortalecimiento gremial y participación en políticas públicas de desarrollo.

Categoría de análisis 1: bienestar de la población

Retos

Los informantes coincidieron en que el licenciado en Turismo cuenta con capacidades para contribuir al bienestar de la población, especialmente en territorios rurales, comunidades receptoras y espacios vinculados con el patrimonio cultural y natural. Sin embargo, también señalaron que estas capacidades no siempre son reconocidas por las instituciones públicas ni incorporadas en procesos de desarrollo social. Desde la perspectiva de E1, «el turismo bien gestionado genera oportunidades económicas y mejora la calidad de vida de las comunidades; el problema es que muchas veces no se convoca a los profesionales para liderar estos procesos».

Uno de los retos más mencionados fue la ausencia de un marco institucional que reconozca de manera efectiva la experticia del licenciado en Turismo en espacios de planificación y gestión pública. E2 sostuvo que «no existe un marco institucional que reconozca e integre, por experticia, la labor de los licenciados en Turismo, lo que en cierta medida obstaculiza su acceso a posiciones vinculadas con la gestión o la planificación estratégica del sector». Esta percepción evidencia una brecha entre el reconocimiento normativo de la profesión y su participación real en las decisiones vinculadas al desarrollo.

Otro reto recurrente fue la formación universitaria. E4 indicó que «el diseño curricular vigente prioriza contenidos operativos y no equilibra con competencias esenciales como la formulación de políticas públicas, gestión pública, planificación turística o proyectos con impacto social y económico». Los testimonios indican que, en este contexto, la formación profesional todavía tiene limitaciones para cubrir las demandas del sector público, particularmente en campos como el diseño de políticas, la planificación, la gestión territorial y el desarrollo social.

Oportunidades

A pesar de las limitaciones, los entrevistados identificaron oportunidades para que el licenciado en Turismo incrementara su participación en procesos orientados al bienestar de la comunidad. Lo primero es conocer bien la cultura local, el territorio y las dinámicas comunitarias. Este perfil permite actuar como articulador entre las comunidades, las instituciones públicas y las empresas privadas. Esto es clave, sobre todo, en sectores donde el turismo puede ayudar a mejorar los ingresos, generar empleo y elevar la calidad de vida.

Según lo señalado por los informantes, el licenciado en Turismo podría tener un papel más importante en los proyectos de desarrollo territorial, siempre que refuerce sus capacidades en gestión pública, planificación, innovación social y formulación de proyectos. En particular, se reconocieron oportunidades en el turismo comunitario, la gestión del patrimonio, el diseño de experiencias sostenibles y la integración de emprendimientos locales con las políticas públicas. Estas áreas permiten conectar la actividad turística con objetivos más amplios de bienestar, inclusión y desarrollo sostenible.

Categoría de análisis 2: gestión sostenible del territorio

Retos

En cuanto a la gestión sostenible del territorio, los informantes señalaron que el potencial del licenciado en Turismo todavía no se expresa plenamente en los procesos de planificación territorial. La principal limitación identificada fue la escasa participación del profesional en instrumentos y espacios en los que se toman decisiones sobre el uso del suelo, el ordenamiento territorial, la conservación, el desarrollo urbano y la gestión de recursos. E3 afirmó: «Tuve la oportunidad de ver que en los planes territoriales el turismo no se considera como una variable estratégica, lo que nos deja fuera de la mesa de toma de decisiones».

Algunos entrevistados reconocieron avances en determinadas regiones; sin embargo, señalaron que la participación del licenciado en Turismo suele mantenerse en niveles operativos o de diagnóstico. E6 indicó que «la imagen que se tiene sobre nosotros es muy limitada; piensan que no manejamos herramientas técnicas, cuando el problema es que no nos llaman para utilizarlas». Esta percepción revela que la exclusión del profesional no solo depende de sus competencias reales, sino también de la forma en que las instituciones públicas interpretan su campo de acción.

Otro desafío detectado fue la formación insuficiente en herramientas territoriales. Estas brechas disminuyen la posibilidad de que el profesional intervenga en espacios técnicos de toma de decisiones y restringen su contribución a una gestión turística integrada con el territorio.

Oportunidades

A pesar de estas limitaciones, los participantes reconocieron posibilidades vinculadas a la descentralización, el reforzamiento de gobiernos regionales y locales, así como a la necesidad cada vez mayor de integrar estrategias de sostenibilidad en la gestión pública. E5 señaló que «la gestión local requiere del licenciado en Turismo para planificar los espacios y así aprovechar mejor sus recursos naturales». Esta afirmación indica que el ámbito municipal y regional representa un área importante para fortalecer la participación profesional.

Los informantes también señalaron posibilidades en la gestión de áreas naturales, desarrollo de rutas turísticas, turismo rural y comunitario, servicios ecosistémicos y estrategias de adaptación al cambio climático. En estos campos, el licenciado en Turismo puede contribuir a la integración entre conservación, uso público, interpretación del patrimonio y desarrollo local. E7 señaló que «cuando nos incluyen en mesas técnicas de desarrollo territorial, logramos aportar indicadores que otros sectores no tienen, lo que debería enriquecer las propuestas».

Finalmente, los testimonios destacan la importancia de fortalecer la formación continua en planificación territorial, gestión ambiental, análisis espacial, indicadores y participación ciudadana. E4 sostuvo que «la formación continua y la especialización en estas áreas permitirían al licenciado en Turismo contribuir a un desarrollo territorial más equilibrado, articulando la conservación con el valor cultural». En consecuencia, la gestión sostenible del territorio aparece como uno de los campos con mayor potencial para ampliar el alcance profesional del licenciado en Turismo.

Categoría de análisis 3: desarrollo económico con empleo digno

Retos

En relación con el desarrollo económico con empleo digno, los entrevistados señalaron que el turismo continúa siendo percibido, en muchos espacios públicos y privados, como una actividad de servicios antes que como un motor de desarrollo económico. E7 afirmó que «el problema de fondo es que el turismo se sigue viendo como un simple servicio, no como un motor de desarrollo económico, y eso cierra puertas en los espacios donde se toman decisiones». Esta percepción limita la participación del licenciado en Turismo en políticas de desarrollo productivo, innovación y generación de empleo.

Los informantes también señalaron que el mercado laboral turístico sigue marcado por la informalidad, la baja innovación y la débil conexión con cadenas de valor sostenibles. En este contexto, el licenciado en Turismo enfrenta dificultades para posicionarse como agente de cambio económico, especialmente cuando su formación no incorpora de manera suficiente herramientas de gestión empresarial, análisis de proyectos, financiamiento, *marketing* digital y diseño de modelos de negocio. E5 indicó que «nos graduamos sin las herramientas básicas para estructurar un plan de negocio o analizar un proyecto, y eso nos deja en desventaja frente a quienes estudiaron economía o administración».

Otra limitación identificada fue la débil articulación entre universidades, colegios profesionales, empresas y gobiernos locales para promover incubadoras, redes de innovación, programas de especialización y emprendimientos turísticos con valor agregado. E9 señaló que «existe una débil articulación entre academia, colegios profesionales, empresas y gobiernos locales para crear incubadoras de emprendimiento, redes de innovación o programas de

formación continua orientados al sector turismo». Esta brecha reduce las posibilidades de que el profesional participe en iniciativas económicas con impacto territorial.

Oportunidades

Los entrevistados identificaron oportunidades relacionadas con la diversificación del turismo después de la pandemia, especialmente en productos rurales, vivenciales, ecológicos, comunitarios y regenerativos. Estos campos demandan profesionales capaces de diseñar experiencias, articular actores y formular iniciativas sostenibles. E1 señaló que «el turismo comunitario está pidiendo gestión técnica, no solo buena voluntad, y ahí el licenciado en Turismo tiene mucho que aportar».

La recuperación de las economías locales también se consideró una oportunidad para que los licenciados en Turismo impulsen proyectos que conecten comunidades, empresas y gobiernos. Desde la perspectiva de E7, «cuando los proyectos los diseñan quienes van a sostenerlos, duran más. El beneficio económico se queda adonde debe estar». Este testimonio evidencia la importancia de contar con profesionales capaces de diseñar proyectos económicamente viables y socialmente pertinentes.

En general, los resultados indican que el desarrollo económico con empleo digno representa una oportunidad de intervención para el licenciado en Turismo, siempre que se fortalezcan competencias en innovación, gestión de emprendimientos, formulación de proyectos, digitalización, acceso a financiamiento y articulación de cadenas de valor. Estas capacidades permitirían aumentar su participación en procesos de desarrollo económico local y diversificación productiva.

Categoría de análisis 4: Estado moderno, eficiente y democrático

Retos

En relación con la categoría Estado moderno, eficiente y democrático, los informantes mencionaron que el licenciado en Turismo tiene una participación limitada en espacios de toma de decisiones públicas, mesas de gobernanza, diseño de políticas y procesos de modernización institucional. E3 afirmó que «el problema es que no convocan al licenciado en Turismo a las mesas donde se toman decisiones; por eso su aporte técnico se pierde». Esta percepción expresa una brecha entre la formación específica del profesional y su escasa inserción en procesos estatales estratégicos.

Algunos participantes señalaron que esta situación se relaciona con fallas del sistema educativo. Los programas académicos no siempre desarrollan competencias en gestión pública, liderazgo institucional, gobernanza, planificación estratégica o incidencia técnica. E1 sostuvo que «sin preparación en políticas públicas y liderazgo, es difícil que el profesional logre un espacio real de incidencia». Esta carencia reduce la capacidad del licenciado en Turismo para dialogar con otros sectores y participar en decisiones públicas de mayor alcance.

La participación del licenciado en Turismo en decisiones estratégicas también se ve limitada por su inserción en puestos operativos o comerciales. E9 afirmó que «la mayoría de los egresados terminan en puestos operativos o comerciales, lo que limita su influencia en decisiones estratégicas que podrían impulsar el sector turístico desde el sector público».

Oportunidades

Los participantes identificaron oportunidades para fortalecer el rol del licenciado en Turismo en un Estado más moderno y descentralizado. Estas

oportunidades se vinculan con la necesidad de contar con perfiles capaces de articular la mirada territorial, la sensibilidad intercultural, el conocimiento del patrimonio, la gestión pública y la participación ciudadana. E10 señaló que «cuando el licenciado suma formación en gestión del gobierno y del territorio, puede actuar como un enlace entre las comunidades y las políticas del gobierno».

La profesionalización de la administración pública y el avance de políticas orientadas al desarrollo inclusivo también abren espacios para la contribución del licenciado en Turismo. E3 sostuvo que «hoy el licenciado debe estar en las mesas donde se toman decisiones; su contribución al desarrollo local no tiene reemplazo». Este hallazgo sugiere que el fortalecimiento de las capacidades públicas, la mejora de los planes de estudio y la articulación gremial son condiciones necesarias para ampliar su participación.

En síntesis, los resultados evidencian que el licenciado en Turismo tiene potencial para contribuir a los cuatro objetivos nacionales del PEDN al 2050. Aunque su aporte existe, está condicionado por brechas formativas, una inserción institucional limitada, una débil articulación gremial y una baja participación en espacios de toma de decisiones. Los resultados sitúan las principales oportunidades en la planificación territorial, el bienestar comunitario, el desarrollo económico local, la innovación, la gobernanza turística y la modernización del Estado.

Discusión

El primer hallazgo muestra una brecha entre el reconocimiento oficial del título de licenciado en Turismo y su participación real en la planificación, la gestión pública y la toma de decisiones vinculadas al desarrollo nacional. «Esta brecha no se explica solo por los marcos legales, sino también por la débil articulación entre universidades, Estado, colegios profesionales y actores territoriales. En este contexto, los resultados coinciden con Ledesma (2023), quien sostiene que la gestión de destinos turísticos requiere modelos de gobernanza más colaborativos, capaces de distribuir responsabilidades y generar acuerdos entre actores públicos, privados y sociales.

Otro hallazgo muestra que los licenciados en Turismo reconocen posibilidades de participación en la gestión del patrimonio cultural, el desarrollo comunitario, la educación turística, la planificación territorial y el bienestar social. Sin embargo, los testimonios muestran que su participación en los espacios de planificación, gestión pública y toma de decisiones todavía es limitada. Esto se relaciona con Jara-Iñiguez y Herrera (2023), quienes sostienen que la participación en espacios de toma de decisiones requiere legitimidad política y técnica. En el caso analizado, dicha legitimidad aún está en proceso de consolidación debido a la baja presencia del profesional en posiciones estratégicas.

El siguiente resultado se vincula con el desajuste entre las competencias requeridas para la gestión pública del turismo y la formación universitaria. Los resultados muestran que los planes de estudio aún priorizan contenidos operativos y no siempre profundizan en la formulación de proyectos, la gestión pública, el análisis territorial, la gobernanza, la incidencia técnica, la toma de decisiones o la planificación estratégica. Esta lectura se vincula con González-Fonseca et al. (2019), quienes sostienen que la pertinencia de la formación profesional turística depende de su conexión con el mercado laboral, la sociedad y las demandas del entorno. Por ello, la formación universitaria no debería limitarse a la empleabilidad directa, sino preparar profesionales capaces de intervenir en planificación, gestión y desarrollo.

La gestión sostenible del territorio también aparece como un eje relevante. Aunque los testimonios indican que el licenciado en Turismo posee

conocimientos para interpretar el patrimonio cultural y natural, diseñar productos turísticos, coordinar actores locales y comprender dinámicas territoriales, su participación en planificación urbana, gestión ambiental, desarrollo regional u ordenamiento territorial sigue siendo limitada. Esto coincide con Fernández-Tabales y Navarro-Jurado (2022), quienes señalan que el turismo debe integrarse en la planificación urbana y territorial, la gestión ambiental y los mecanismos de gobernanza. Considerar el turismo como un sector aislado reduce su capacidad para contribuir al desarrollo territorial sostenible.

Los testimonios identifican oportunidades para ampliar la participación del licenciado en Turismo en los gobiernos regionales y locales. Para aprovecharlas, se requiere fortalecer las capacidades técnicas, el liderazgo institucional y los mecanismos de coordinación. Como afirma Bravo (2022), los profesionales del turismo necesitan formación especializada, participación en espacios de diálogo y liderazgo en proyectos territoriales sostenibles. En ese sentido, la participación del licenciado en Turismo en la toma de decisiones no puede limitarse al mero reconocimiento formal del título, sino que también debe incluir la demostración de competencias técnicas, incidencia institucional y credibilidad social.

La contribución del licenciado en Turismo al desarrollo económico local constituye otro punto relevante. De acuerdo con los resultados, este profesional puede participar en propuestas turísticas, cadenas de valor, emprendimientos, productos con anclaje territorial y proyectos comunitarios. Esta interpretación se vincula con Mair y Reid (2007), cuando sostienen que, en el desarrollo comunitario, la planificación turística implica dinámicas de control, poder y conocimiento. Desde esa perspectiva, el licenciado en Turismo puede aportar al desarrollo local mediante el análisis de las necesidades territoriales, la articulación de actores y la formulación de propuestas pertinentes.

Los testimonios señalan que las brechas en la formación y especialización en gestión pública dificultan la participación del licenciado en Turismo en funciones estratégicas del sector público. Esta situación se relaciona con la formación recibida, la trayectoria profesional predominante y la escasa especialización en gestión pública. Según Aldaz et al. (2023), la formación profesional debe alinearse con las competencias laborales reales del sector; desde esta perspectiva, los resultados indican la necesidad de ampliar dichas competencias hacia el diseño de políticas públicas, la gestión territorial, la legislación turística, el análisis de datos, la planificación pública y la innovación.

La principal contribución del estudio muestra que la relación entre el licenciado en Turismo y el PEDN al 2050 no puede reducirse a un debate normativo o gremial. Más bien, evidencia un problema de articulación entre formación profesional, planificación nacional y gestión pública del turismo. Los resultados muestran que este profesional puede contribuir a los objetivos nacionales si fortalece sus competencias estratégicas y si se generan condiciones institucionales para su participación.

Desde un enfoque práctico, estos resultados tienen tres implicaciones. Primero, las universidades deben actualizar sus planes curriculares e incorporar competencias en gestión pública, análisis de datos, formulación de proyectos, planificación territorial e incidencia técnica. Segundo, los colegios profesionales deben fortalecerse como espacios de actualización, articulación institucional y consolidación técnica de la profesión. Finalmente, el Estado debe ampliar la participación de especialistas en turismo en procesos de gobernanza territorial, planificación, modernización de la gestión turística y desarrollo económico local. Con estas medidas, sería posible reducir la brecha entre el reconocimiento formal de la profesión y su contribución efectiva al desarrollo nacional.

Conclusiones

Los testimonios muestran que, pese al reconocimiento oficial de la profesión, persisten limitaciones para ampliar la participación del licenciado en Turismo en determinados procesos de planificación, gestión pública y toma de decisiones vinculados al desarrollo del país. Dichas limitaciones también se relacionan con su intervención en políticas públicas, desarrollo económico local, planificación territorial y modernización institucional.

Las principales dificultades están vinculadas con la educación universitaria, el escaso trabajo conjunto entre los colegios profesionales, las universidades y el Estado, y las limitaciones para ampliar su incidencia en decisiones estratégicas del sector público. Los participantes señalaron que existen restricciones para participar en procesos de toma de decisiones más amplios, debido a deficiencias formativas en campos como análisis territorial, gestión pública, formulación de proyectos, innovación, gobernanza y planificación estratégica.

A pesar de estas restricciones, el análisis identifica oportunidades para reforzar la labor del licenciado en Turismo en relación con los objetivos del PEDN al 2050. Su conocimiento del patrimonio cultural y natural, las dinámicas comunitarias, la gestión turística y el territorio puede contribuir al desarrollo económico con empleo digno, a la gestión sostenible del territorio, el fortalecimiento de un Estado moderno, eficiente y democrático, así como al bienestar de la población.

Desde un enfoque práctico, se establece la necesidad de fortalecer la formación estratégica del licenciado en Turismo, modernizar los programas académicos, fomentar especializaciones en gestión pública y planificación territorial, y reforzar la función de los colegios profesionales como espacios de articulación técnica e institucional. Asimismo, es fundamental ampliar su participación en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas relacionadas con el desarrollo territorial y el turismo.

Esta investigación se realizó con un enfoque cualitativo, con diez informantes clave, lo que supone una limitación. Así, los resultados que se muestran no buscan una generalización estadística, sino una interpretación del fenómeno analizado. En investigaciones posteriores, se podría incrementar el número de participantes, realizar comparaciones entre regiones, incluir evaluaciones curriculares de programas universitarios vinculados al turismo o analizar la existencia concreta de licenciados en Turismo en puestos públicos relacionados con la planificación, la gestión territorial y el desarrollo turístico.

Conflicto de intereses

El autor afirma que no tiene ningún conflicto de intereses que haya podido influir en la elaboración, desarrollo, análisis, redacción o la publicación del presente artículo.

Responsabilidad ética

El estudio siguió los principios éticos pertinentes a la investigación académica con informantes clave. La participación fue voluntaria y se garantizó la confidencialidad de los testimonios, así como el tratamiento reservado de la información y su uso académico. Además, el proceso de investigación se llevó a cabo con estándares de integridad, transparencia y rigor académico.

Contribución de autoría

FDV: conceptualización, metodología, análisis formal, recogida y redacción, revisión y edición, revisión normativa y documental.

Financiamiento

El presente artículo no contó con financiación alguna.

Referencias

Aldaz, S. M., Guerrero, D. M., Cejas, M. F., & Pacheco, H. G. (2023). Competencias laborales en el sector turístico: un modelo de formación profesional. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, *27*(119), 41-51. https://doi.org/10.47460/uct.v27i119.705

Anand, P. (2021). Wellbeing in public policy: Contributions based on Sen's capability approach. *LSE Public Policy Review*, *2*(2), Article 2. https://doi.org/10.31389/lseppr.49

Anlesinya, A., Amponsah-Tawiah, K., Adom, P. K., Damoah, O. B. O., & Dartey-Baah, K. (2021). The macro talent management, decent work and national well-being nexus: A cross-country and panel data analysis. *International Journal of Manpower, 42*(5), 777-793.

Barvinok, V., & Barvinok, I. (2021). The essence and importance of key and professional competencies of tourism staff. *Economic Bulletin, 8*(2), 102-108. https://eh.udpu.edu.ua/article/view/255748/252799

Bezvikonnaya, S., Bogdashin, I., Volokh, T. & Portnyagina, E. (2023). The role of strategic planning in the implementation of national policy in the Russian Federation. *SHS Web of Conferences*, *172*, Artículo 02001. https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2023/21/shsconf_shcms2023_02001/shsconf_shcms2023_02001.html

Binytska, O. (2024). Formation of professional competences of future specialists in «Tourism» in the course of studying the discipline «Market of Tourist Services». *Journal of Education, Health and Sport, 52*(113), 287-294. https://apcz.umk.pl/JEHS/article/view/55948

Bravo, P. (2022). Participation principle assessment in governance model tourist interest zones in Chile. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo, 18*(2), 146-155. https://doi.org/10.4067/S0718-235X2022000200146

Bylaite, J., Jonaitiene, G., & Kalinoviene, G. (2022). The need for future competencies of a tourism specialist from the point of view of employers. *Social Research, 45*(2), 22-35. https://www.journals.vu.lt/social-research/article/view/25236

Caldas, R., Castillo, B., & Castillo, F. W. (2021). Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible de Perú. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas, 4*(3), 47-54. https://doi.org/10.62452/zj9dnv26

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2023). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050*. https://peru2050.ceplan.gob.pe/descargas/

Congreso de la República. (1988). *Ley N.º 24915. Ley que crea el Colegio de Licenciados en Turismo del Perú.* Diario Oficial *El Peruano*. https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/24915.pdf

Congreso de la República. (2021). *Ley N.º 31172. Ley que modifica la Ley 24915*. Diario Oficial *El Peruano*. https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/ADLP/Normas_Legales/31172-LEY.pdf

Dwyer, L. (2024). «Measuring what matters»: Resident well-being and the tourism policy cycle. *Sustainability, 16*(22), Artículo 9718. https://doi.org/10.3390/su16229718

Fernández-Tabales, A., & Navarro-Jurado, E. (2022). Nous enfocaments en la geografia del turisme: governança i intel·ligència territorial com a últimes fases en l'evolució de la gestió turística del litoral. *Documents d'Anàlisi Geogràfica, 68*(3), 519-531. https://doi.org/10.5565/rev/dag.747

González-Fonseca, F.-I., Tamayo-Salcedo, A.-L., & Vargas-Martínez, E.-E. (2019). Aportaciones para un estado de la cuestión sobre pertinencia en la formación profesional turística. *Revista Iberoamericana de Educación Superior, 10*(27), 195-215. https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2019.27.349

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P., Méndez, S. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. http://www.mhhe.com/latam/sampieri_mi1e

Humen, I. (2024). Demokratychne vriaduvannia v konteksti kontseptsii publichnoho administruvannia. Istoryko-teoretychnyi analiz [Democratic governance in the context of public administration concept: Historical and theoretical analysis]. *Galician Economic Journal, 86*(1), 194-204. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.01.194

Jara-Iñiguez, I., & Herrera, A. K. (2023). Participación ciudadana en la elaboración de leyes durante la pandemia: caso Ecuador 2020. *Revista Española de la Transparencia, 16*, 311-344. https://doi.org/10.51915/ret.245

Kalinichenko, S., Gulei, A., & Skachkova, L. (2022). Competent environment of the tourist complex. *Economic Bulletin, 2*(2), 102-108. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-9

Kondraschenko, V. (2024). Innovative approaches to territorial planning methodology in the context of sustainable development of regions. *Municipal Economy of Cities, 6*(187), 135-140. https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-6-187-135-140

Layard, R. (2021). Wellbeing as the goal of policy. *LSE Public Policy Review, 2*(2), Article 1. https://doi.org/10.31389/lseppr.46

Ledesma González, O. (2023). Análisis de redes de gobernanza en destinos turísticos: Una aplicación práctica. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, 97*. https://doi.org/10.21138/bage.3367

Mair, H., & Reid, D. G. (2007). Tourism and community development vs. tourism for community development: Conceptualizing planning as power, knowledge and control. *Leisure/Loisir, 31*(2), 403-425. https://doi.org/10.1080/14927713.2007.9651389

Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3.ª ed.). SAGE

Morozova, M. A. (2024). Interdisciplinary approach in the formation of professional competencies of tourism industry specialists. *Ekonomika i Upravlenie: Problemy, Resheniya, 11*(10), 167-177.

Muñoz, E. (2019). Participación ciudadana y patrimonio cultural en la planificación turística de los Pueblos Mágicos (México): alcances y limitaciones. *Turismo y Sociedad, 25*, 29-50. https://doi.org/10.18601/01207555.n25.02

Olabiyi, G. O. (2022). Decent employment and poverty alleviation for socio-economic development and its implications for the well-being of the citizenry in South Africa. *APSTRACT: Applied Studies in Agribusiness and Commerce, 16*(1-2), 5-14. https://doi.org/10.22004/ag.econ.339863

Prokopenko, O. (2020). Strategic concept of national economy development in the focus of design management. *Economies' Horizons, 1*(12), 50-62. https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(12).2020.224549

Rizakhodzhaeva, G. A., & Baltabayeva, A. Yu. (2020). Key concepts of training competent tourism specialists as a factor of the revival of the cultural code. *Iasaui üniversitetiniñ habarshysy, 4*(118), 163-178.

Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit, 13*, 71-78.

Shcherbak, Y. (2020). Strategic planning in the public administration system. *Public Administration and Law Review, 1*(1), 17-25. https://grani-print.dp.ua/index.php/dridu/article/view/424

Wakelin-Theron, N., Ukpere, W. I., & Spowart, J. (2019). Attributes of tourism graduates: Comparison between employers' evaluation and graduates' perceptions. *Tourism Review International, 23*(1-2), 55-69. https://doi.org/10.3727/154427219X15664122692155

Yesilkagit, K., Bauer, M., Peters, B. G., & Pierre, J. (2024). The Guardian State: Strengthening the public service against democratic backsliding. *Public Administration Review, 84*(3), 426-437. https://doi.org/10.1111/puar.13808

Recibido : 2 de junio de 2026
Aceptado : 14 de octubre de 2026
Revisado por pares anónimos.

Fredy Deza De la Vega

Universidad de San Martín de Porres, Perú.

Licenciado en Turismo y magíster en Administración con mención en Gestión del Turismo por la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Su trayectoria incluye la dirección de instituciones públicas y gremiales del sector, así como la docencia de posgrado en la Universidad de San Martín de Porres y consultor en gestión pública del turismo, planificación turística y desarrollo territorial.

Autor corresponsal: fredydeza@gmail.com / fdezad@usmp.pe

ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3726-6035