



Memorias



ISBN 978-987-733-175-2



Facultad de Turismo y Urbanismo
Universidad Nacional de San Luis



Universidad Nacional de San Luis

Rector

Dr. Félix Nieto Quintas

Facultad de Turismo y Urbanismo

Decana Normalizadora

Esp. Norma Pereyra

Secretaria de Investigación y Posgrado

Dra. Daniela Girolimetto

Secretaria Académica y de Extensión

Lic. Mariela Bonilla

Secretaria General y de Infraestructura

Lic. Aida Espinosa Castaño

Compilación

Dra. Daniela Girolimetto

Esp. Susana Paredes

Realización Documental

Lic. Alberto Trossero

Ilustración de Portada. Cueva de las Manos. Santa Cruz. Argentina.

Patrimonio Cultural de la Humanidad. UNESCO

Girolimetto, Daniela

Memorias del 2do Encuentro Internacional de Turismo en Serranías investigación y gestión del patrimonio / Daniela Girolimetto ; Susana Paredes ; compilado por Susana Paredes ; Daniela Girolimetto. - 1a ed. - San Luis : Nueva Editorial Universitaria - U.N.S.L., 2019.

350 p. ; 21 x 30 cm.

ISBN 978-987-733-175-2

1. Información Turística. I. Paredes, Susana. II. Paredes, Susana, comp. III. Título.
CDD 790.18



Comité Coordinador

Bonilla, Mariela - Díaz, Diego —Girolimetto, Daniela - Silvestre, Luciana
Spinosa Castaño, Aida - Trossero, Alberto

Comité Científico

Arnaiz Burne, Stella - Universidad de Guadalajara (sede de la Costa) - Puerto Vallarta, México.

Azevedo Ito, Claudemira – Universidade Estadual Paulista - Presidente Prudente - Estado de Sao Paulo - Brasil.

Bertoncello, Rodolfo – Universidad de Buenos Aires – Argentina.

Dachary, Alfredo César - Universidad de Guadalajara (sede de la Costa) - Puerto Vallarta, México.

Flores, Fabián - Universidad Nacional de Luján – Argentina.

Liberali, Ana María – Universidad de Buenos Aires - CENTRO HUMBOLDT- Argentina.

Pereyra, Norma – Universidad Nacional de San Luis Argentina.

Rovira, Adriano - Universidad Austral – Valdivia - Región de los Ríos - Chile.

Torrejón, Antonio - Ministerio de Turismo de la Nación – Argentina.

Velázquez, Guillermo – Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos aires - Argentina.

Comité Evaluador:

Barreto Ortega, Ariel – Universidad Nacional de Quilmes

Beltrami, Mauro – Universidad Argentina de la Empresa

Bussetti, Mónica - Universidad Nacional de San Luis

Cohen, Pablo – Universidad Nacional de Quilmes

Escanes, Viviana – Universidad Nacional de Luján

Goldwasser, Beatriz – Universidad Nacional de Luján

González, Lidia - Universidad Nacional de San Luis

Lizurek Marian – Universidad Nacional de Quilmes

Lorena Romero –Universidad Nacional de La Rioja

Perepelezin, Pablo - Universidad Nacional de San Luis

Solís, Evangelina – Universidad Nacional de San Luis



INDICE

| | |
|---------------|--------|
| Prólogo | Pag. 5 |
|---------------|--------|

EJES TEMATICOS

| | |
|---|---------------------|
| Turismo, desarrollo y sociedad: Abordajes teóricos y Perspectivas metodológicas..... | Pag. 7 |
| Investigación y docencia sobre el patrimonio | Pag. 99 |
| Gestión del patrimonio | Pag. 152 |
| Comunicación y tecnologías aplicadas al turismo | Pag. 245 |
| Planificación y gestión turística del patrimonio..... | ... Pag. 253 |
| Ética, sustentabilidad y economía..... | Pag. 322 |



ANÁLISIS DEL DISEÑO DEL PLAN PROVINCIAL DE MENDOZA *TURISMO 2024* Componente operativo: políticas y acciones

Navarro-Drazich, Diego
CONICET-UNSJ-UDA
navarrodrozich@yahoo.com

Resumen

A fines de 2014, el Ministerio de Turismo de Provincia de Mendoza presentó un plan de desarrollo e innovación turística. Dado que el plan fue presentado a un año del fin de ese período de gobierno, la implementación correspondería la gestión siguiente, iniciada a fines de 2015. Este análisis pretende recuperar los elementos valiosos del plan *Turismo 2024* para orientar su implementación. Para la crítica al diseño del plan se identifican diez objetos de análisis que son examinados en clave cualitativa. En esta reflexión sólo se abordan tres de ellos: las tres políticas turísticas, es decir, el componente operativo del plan. Estos objetos son abordados desde perspectivas técnica, discursiva e histórica. Sea este análisis un insumo de relieve para la implementación y/o adaptación del plan como instrumento orientativo de la política turística de gestiones provinciales siguientes.

Palabras clave

Plan de turismo; Mendoza

Introducción

A fines de 2014, el Ministerio de Turismo de Provincia de Mendoza presentó un plan de desarrollo e innovación con un horizonte temporal de diez años. Fue elaborado por la consultora porteña Estudio Singerman y Makón y financiado por el Consejo Federal de Inversiones. El Informe Ejecutivo (IE; versión impresa) de este producto intelectual consiste en un documento de casi 120 páginas; el Informe Final IF; (versión digital) se extiende en 643 páginas. El Informe Ejecutivo se estructura en cinco cuerpos que desarrollan la metodología observada, las instancias estratégica y operativa (organizada en tres políticas), apuntes para una futura evaluación y un diagnóstico sintetizado. Dado que el plan fue presentado a un año del fin de un período de gobierno, la implementación correspondería a la gestión siguiente, iniciada a fines de 2015. El análisis aquí planteado pretende recuperar los elementos valiosos del plan *Turismo 2024* para orientar su implementación.

Metodología

Para la crítica al diseño del plan se identifican diez objetos de análisis que son examinados en perspectiva cualitativa: a. Línea de base (diagnóstico); b. Objetivo general; c. Objetivos específicos y políticas; d. Metas cualitativas; e. Metas cuantitativas; f. Política de Desarrollo Turístico; g. Política de Marketing; h. Política de Fortalecimiento Institucional; i. Indicadores; y j. Anexo. En el presente ejercicio intelectual se evalúa el componente operativo del plan (puntos f, g y h). Estos objetos son abordados desde perspectivas técnica, discursiva e histórica, entre otras. Asimismo, se hacen lecturas de ambas versiones del plan (impresa/pública y digital/interna). Finalmente, se recuperan elementos de valor del plan y se esbozan recomendaciones.

Resultados

1. POLÍTICA DE DESARROLLO TURÍSTICO

1.a. Desproporción en explicación de programas: En el Informe Ejecturivo, el Programa Desarrollo de la Oferta ocupa 15 páginas (pp. 34-48 IE) y los otros cinco programas se extienden sólo en siete páginas (pp. 49-55 IE); incluso el Programa de Financiamiento es presentado en tres líneas (p. 54 IE). En el Informe Final se repite la decisión: 92 páginas para el Programa Desarrollo de la Oferta (pp. 24-116 IF) y un promedio de dos páginas para los demás programas; excepto el Programa de Financiamiento que es presentado en doce páginas (pp. 120-132 IF). La extensión del Programa Desarrollo de la Oferta evidencia la disponibilidad de material facilitado por los municipios (208 proyectos).

1.b. Intenciones no operativizadas en proyectos: El Programa de Ordenamiento Territorial Turístico presenta 15 *expresiones de deseos* que no originan instancias de acción, unidades de ejecución o proyectos específicos (p. 49-50 IE); en todo caso, la redacción y los contenidos corresponden a objetivos. Lo propio ocurre con el Programa de Financiamiento, aunque aquí la *expresión de deseo* es una (p. 54 IE).

1.c. Concepción de programas enteros sobre problemáticas indirectamente turísticas: La mitad de los programas abordan cuestiones indirectamente turísticas y de imposible resolución desde el ámbito del Ministerio de Turismo (ej.: Ordenamiento Territorial Turístico; Mejora de la Conectividad). Aunque el turismo supone una actividad transversal y aunque las problemáticas planteadas en esos programas resulten relevantes, no pueden ser objeto de programas y proyectos de un plan de turismo en tanto ya lo son de otras áreas del gobierno. Es probable que tales problemáticas no tengan en sus ámbitos *naturales* de gestión la importancia que tienen para el turismo. Corresponde, en tal caso, hacer las gestiones pertinentes desde el Ministerio: visibilizar y encausar esa demanda en el ámbito oportuno. Luego, la propuesta de tales intenciones se originaría en el plan la conformación de un área de vinculación con determinado ministerio, o bien gestiones ante determinados organismos, antes que programas.

1.d. Sobredimensionamiento de programas: En tanto modalidad de segmentación turística, el turismo social halla ubicación programática junto a otros segmentos-meta, antes que un programa propio (p. 54 IE).

1.e. Ausencia de proyectos en cinco de seis programas: El Programa Desarrollo de la Oferta propone instancias operativas consistentes en 208 proyectos. Los demás programas no presentan acciones específicas.

PROGRAMA DE DESARROLLO DE LA OFERTA

La densidad de este programa obliga su tratamiento en particular:

1.f. Insuficiente caracterización de proyectos: El Informe Final sólo incluye fichas de 14 de los 208 proyectos (6,73%).

1.g. Inclusión de proyectos que exceden las capacidades del Ministerio de Turismo: En principio, 25 de los 208 proyectos (12%) serían pertinentes en un plan turístico

provincial, aunque 6 de los 25 presentan conflictos de pertinencia (casos ajenos a la órbita provincial, pública o turística) y otros 6 no presentan factibilidad financiera completa (no cuentan con financiamiento o no hay datos de monto estimado o monto a financiar). Las variables valoradas son:

- A. Proyectos de jurisdicción no-provincial: sólo 38 proyectos (18%) abordan propuestas del ámbito provincial. Del resto, 154 (74%) incumben a municipios, 6 (3%) al Estado nacional y 10 (5%) presentan situaciones confusas o mixtas.
- B. Proyectos de jurisdicción privada: 150 proyectos (72%) abordan propuestas del ámbito público. Del resto, 24 (12%) incumben al sector privado y 34 (16%) presentan situaciones confusas o mixtas.
- C. Proyectos de jurisdicción no-turística: 99 proyectos (48%) abordan propuestas del ámbito turístico. Del resto, 32 (15%) incumben a otras áreas y 56 (27%) presentan situaciones confusas o mixtas.

1.h. Proyectos presentados en programa o política equivocada: Hay 21 proyectos (10%) que, aunque turísticos, han sido incorrectamente ubicados ya que pertenecen a otros programas (6 al Programa de Ordenamiento Territorial Turístico y 8 al Programa de Conectividad) u otras políticas (5 a la Política de Marketing y 2 a la Política de Fortalecimiento Institucional).

1.i. Proyectos con baja factibilidad técnica y/o financiera:

- Factibilidad financiera: sólo 3 de los 14 proyectos explicitados en fichas cuentan con financiamiento y presentan montos estimados y a financiar.
- Factibilidad técnica: 16 proyectos de los 208 no cumplen con las tres variables A, B y C anteriores, por lo que no cuentan con factibilidad técnica.

1.j. Falta de información sobre horizontes temporales: Se manifiesta la priorización de los 208 proyectos del Programa de Desarrollo de la Oferta (p. 33 IE) en tres horizontes temporales (denominados T): 23 en T1, 82 en T2 y 103 en T3. Pero no se ofrece detalle de cuáles fueron incluidos en cada etapa. El Informe Final tampoco amplía este dato.

2. POLÍTICA DE MARKETING TURÍSTICO

El siguiente análisis refiere al Informe Final, excepto cuando se indica.

2.a. Contenido monográfico: Las cien páginas destinadas a la Política de Marketing ofrecen formato y redacción de manual, antes que diagnósticos y propuestas.

2.b. Vaguedad en definición de proyectos: Las explicaciones de los programas consisten en textos (organizados bajo subtítulos) cuya la redacción varía entre la de objetivos y la de proyectos.

2.c. Indefinición de dimensiones: Los diez productos/segmentos priorizados son organizados, en Dimensión Temporal, en: *instalados, a instalar a corto plazo y a instalar a mediano plazo*; pero no se indica la duración de los plazos declarados. De la misma forma, la Dimensión Mercados se estructura según las opciones de *Mercados Prioritarios* y *Mercados Estratégicos*, sin ofrecer detalle del alcance de los términos.

2.d. Desvinculación entre variables temporal y de mercados: La consideración de los productos/segmentos priorizados en tres plazos establece una periodización incongruente

con la organización siguiente en dos dimensiones de mercados. Por ejemplo, el producto *Turismo del Vino* es considerado como un *producto a instalar en el corto plazo* en la Dimensión Temporal y en la Dimensión Mercados determina como *Mercados Prioritarios* a “Brasil, Chile, Mercado interno (Patagonia, Litoral, Norte, Centro, BsAs), EEUU” cuando para el mercado interno se trata de un producto instalado. El tratamiento de ambas dimensiones en un cuadro de doble entrada salvaría las limitaciones de la presentación realizada.

2.e. Desvinculación con política de marketing del Inprotur: En tanto la dimensión de mercados toma la clasificación del Inprotur de *Mercados Prioritarios* y *Mercados Estratégicos*, resultaría de provecho la vinculación con los mercados que ese ente considera prioritarios y estratégicos a fin de visualizar coincidencias y divergencias: éstas conducirían a la formulación de estrategias provinciales propias y aquéllas a la participación en estrategias nacionales.

2.f. Selección infundada de productos y segmentos: No se indican los criterios que deciden la selección de productos y segmentos. Así, resultan productos y segmentos que en la realidad comercial no se materializan en ofertas consistentes (ej.: producto Naturaleza o segmento LGBT).

2.g. Incoherencia entre cuadro y texto: El cuadro de la Dimensión Mercados es explicado en un texto cuyos enunciados no siempre coinciden:

- A. Nieve: Mendoza y Buenos Aires son mencionados como mercados prioritarios en el texto, pero no fueron incluidos en el cuadro. Paraguay figura en el cuadro como mercado estratégico, pero no en el texto.
- B. Vino: Canadá es mencionado como mercado prioritario en el texto, pero no fue incluido en el cuadro. Japón figura en el cuadro como mercado estratégico, pero no en el texto.
- C. Aventura: Perú, Colombia y Ecuador son mencionados como mercados prioritarios en el texto, pero como estratégicos en el cuadro. Chile es mencionado como mercado prioritario en el texto, pero no fue incluido en el cuadro. Italia, España y Francia son mencionadas como mercados estratégicos en el texto, pero no fueron incluidas en el cuadro. China y Japón figuran en el cuadro como mercados estratégicos, pero no en el texto.
- D. Reuniones: Brasil es mencionado como mercado prioritario en el texto, pero no fue incluido en el cuadro.
- E. Naturaleza: El Mercado Latinoamericano (Perú, Colombia, Ecuador) figuran en el cuadro como mercados prioritarios, pero no en el texto. España y Francia son mencionadas como mercados estratégicos en el texto, pero no fueron incluidas en el cuadro. Italia figura en el cuadro como mercado estratégico, pero no en el texto.
- F. Rural: Brasil y Chile son mencionados como mercados estratégicos en el texto, pero no fueron incluidos en el cuadro. Francia es mencionada como mercado estratégico en el texto, pero no fue incluida en el cuadro. Estados Unidos figura en el cuadro como mercado estratégico, pero no en el texto.

2.h. Ideas inexactas: Ciertas informaciones erróneas transparentan la exclusión de mendocinos en la formulación del plan o en esta parte del plan. O al menos la falta de una revisión por parte de profesional local:

- A. En el producto Vino se indica que la COVIAR es una institución creada para concretar el Plan de Marketing que promocionaría el Turismo del Vino en la Argentina 2020.

- B. En el producto Naturaleza se incluye al dique Valle de Uco con una oferta de actividades náuticas.
- C. En el producto Rural se ubica la Finca Las Marujitas al pie de la Cordillera de Los Andes.
- D. En el producto Bienestar las termas del Challao son ubicadas al oeste de Malargüe y las termas de Cacheuta al oeste de Luján.

2.i. Inclusión de acciones corrientes: Al contrario de lo que supone un plan, se incluyen numerosas acciones habituales y de rigor para el área de Promoción Turística.

2.j. Errores de redacción y ortografía: En las cien páginas de la Política de Marketing se registran numerosas fallas lingüísticas, como: “Francia, Italia, Francia” (p. 137); “Se deberá continuar promocionando las experiencias” (p. 138); párrafo repetido (p. 138); “esquí de nórdico” (p. 139); “Los resultados de dicho estudio indican que la oferta turística que las agencias y operadores de turismo brasileño ofrecen del producto Nieve de Argentina se encuentra concentrada en Bariloche” (p. 143); “se debe considerar aspectos” (p. 143); “entre lo que encontramos a Chile” (p. 143); “las bodegas y viñedos por sí solo... las mismas se convierte en Producto” (p. 146); “actividades a fines” (p. 149); “Fundación ProMendoza ha contrato este espacio” (p. 152); “dos categorías [de turismo aventura]: SoftAdventure [y] HardAdventure, en donde” (p. 154); “incluyen en su oferta actividades... entre los que se destaca” (p. 155); “Así mismo” (p. 158); “Mendoza ofrece mayo actividades” (p. 158), “Impulsa la creación y desarrollo pymes” (p. 160); “Siendo, el segmento de las reuniones y conferencias quien se caracteriza por contar con clientes...” (p. 161); “los Centros de Convenciones en el cual realizar eventos” (p. 161); “Cabe indicar que ha elegida entre seis postulantes” (p. 162); “aquellos países con los que Argentinatienen relaciones” (p. 162); “Las asociaciones que ya han estrecharon relaciones” (p. 162); “destinatas sucursales” (p. 164); “[el] disfrute de que aboque a los sentidos” (p. 166); “Recorrer de rutas gastronómicas” (p. 166); “Mendoza se destaca por de sus viñedos” (p. 166); “Alta Gama: se basan en productos personalizados” (p. 169); “aéreas protegidas” (p. 174); “las `escapas` a Mendoza” (p. 177); “ambientes que le generen” (p. 177), “una menor porcentaje” (p. 177); “productos turístico de rural” (p. 177); “El turista proveniente de Reino tiene como principal motivación” (p. 177); “legalización el matrimonio igualitario” (p. 178); “IGLTA (Gay International & Lesbian Travel Association)” p. 179); “Según Out Now Global... estima que el gasto” (p. 179); “convinar” (p. 181), “predomina los viajes” (p. 181), “creemos” (primera persona, p. 184); “éste área” (p. 190); “campañas de ha realizado” (p. 196); “la marca turística desarrollar” (p. 197); “y instalar” (p. 202); “aspecto a sumer” (p. 203), “va a será” (p. 204); “esto agentes” (p. 206); “para el lograr” (p. 208), “anuncios pagos anuncios” (p. 209); “los post” (p. 209); “Merchandaising” (p. 209 y 218); “Para la creación de la plataforma puede realizarse mediante un concurso” (p. 2014); “aplicadas cualquier producto” (p. 216), párrafo repetido en cuerpo del texto y nota al pie (p. 216); “el crecimiento de visitar” (p. 2016), “de conocer de seguir conociendo” (p. 2018); “que puedan ser de utilizados” (p. 221); “se deberán producirse” (p. 222); “Fuentes de tráfico que ingresa” (p. 224); “los post” (p. 225); “Resdes Sociales” (p. 228), nombre de columna repetido (p. 232); “Pauqetes” (p. 233). En Informe Ejecutivo: “públicos objetivos a lo que se dirigirá” (p. 56); “la experiencias” (p. 59); “organización festivos” (p. 64). Y errores de puntuación, mayúsculas, tildes, falta de predicado, tipeo, etc. en ambos informes.

3. POLÍTICA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

El siguiente análisis refiere al Informe Final, excepto cuando se indica.

3.a. Contenido monográfico: Las casi cincuenta páginas destinadas a la Política de Marketing abundan en textos propios de un manual de Relaciones Humanas y de Desarrollo de Software.

3.b. Conflicto de intereses: El proyecto de “Registro único e integral y fiscalización de los prestadores turísticos” incluye a los profesionales del turismo en la lista de prestadores turísticos pasibles de registración, fiscalización, sanción y categorización. Adviértase que muchos servicios ofrecidos por tales profesionales no son fiscalizables por el Ministerio de Turismo: gestión pública, investigación, docencia; los servicios que pueden ofrecer tales profesionales y que son objeto de control ministerial coinciden con las demás prestaciones enlistadas. En todo caso, el control sobre los profesionales corresponde al colegio o consejo profesional respectivo (inexistente en la actualidad). Esta inquietud es retomada en el Programa de Actualización Normativa sobre “Profesionales en Turismo”. En este sentido cabe indicar que en fechas cercanas a la presentación de este plan fue creado el Colegio de Profesionales de la Administración, lo cual implicó la fragmentación de las profesiones turísticas al incluir a los licenciados en administración hotelera y gastronómica.

3.c. Propuestas redundantes: Dos proyectos revisten evidente redundancia:

- A. El proyecto de “creación de Comité Interministerial de Turismo” propone el establecimiento de un ente innecesario en tanto el Ministro de Turismo, en virtud de su jerarquía, tiene relación de simetría con sus pares. Este tipo de instituciones hubieran resultado de utilidad en administraciones en las que el Turismo fue objeto de gestión de organismos subministeriales. En todo caso, las ventajas del proyecto son difíciles de identificar en consideración del breve desarrollo del texto (cinco líneas).
- B. El proyecto de “comunicación interna” propone una concepción innecesaria en tanto los municipios, como miembros del Consejo Asesor Municipal del Ministerio, tienen comunicación habitual con este.

3.d. Inclusión de acciones corrientes: Al contrario de lo que supone un plan, el proyecto de “Comunicación interna” supone acciones habituales y de rigor para el organismo en lo que respecta a relaciones humanas.

3.e. Errores de redacción y ortografía: En las casi cincuenta páginas de la Política de Marketing se registran numerosas fallas lingüísticas, como: “Proyecto de Proyecto” (p. 238 en Informe Final y p. 67 en Informe Ejecutivo); “Cada uno de esos pasos podran” (p. 240); “por que corren con el tiempo justo” (p. 245); “Ministerio como ente de regulador” (p. 240); “herramientas propias impulsar la calidad” (p. 246 en Informe Final y p. 69 en Informe Ejecutivo); “complementado a estos últimos” (p. 246); “sus objetivo” (p. 247); “los cuales no podrán ser comercializado” (p. 259); “Nuestro grupo, plantea” (p. 263, dos veces); “sistema que se será implementado” (p. 263); “esto nos permitirá” (p. 264), “las misma que se plantea... la misma que incluye” (p. 265); “nos va a servir” (p. 265); “Se tiene en cuenta múltiples gastos” (p. 265); “nuestro sistema” (p. 266); “Pérdida de información la base de datos” (p. 266); “transporte turísticos” (p. 268); “que deben de estar inscriptos” (p. 268), “Otro tema menor, pero no menos importante” (p. 269); “varios los sectores” (p. 274), “se estima oportuno, la creación” (p. 277); “debe de estar” (p. 277), “donde la Ley Nacional de

Turismo” (p. 280); “Las temáticas... se podrán agrupar en las siguiente temáticas” (p. 281), “necesitan de tener” (p. 285); “esta características” (p. 285), “los recaudado” (p. 285); “mencionado en el proyecto de ley provincial mencionado precedentemente” (p. 285). Y errores de puntuación, mayúsculas, tildes, falta de predicado, tipeo, etc. en ambos informes.

4. ELEMENTOS RECUPERADOS

A continuación, se enlistan los desarrollos más valiosos del plan *Turismo 2024*:

En Política de Desarrollo Turístico

Los proyectos que se recuperan están vinculados con:

- Ríos y embalses provinciales
- Áreas naturales protegidas provinciales
- Bienes de propiedad del Ministerio de Turismo (alojamiento, parador/hostería, centro de recepción)
- Rutas provinciales
- Proyectos provinciales (señalética, alojamientos sustentables, accesibilidad, CIT en accesos viales/aéreos)

No se trata de desentenderse de los problemas de los municipios, pero tampoco es posible que el Estado provincial los asuma como propios. Como resultado, sobreviene la superposición y la inacción por delegación automática al otro. En todo caso, el desarrollo de proyectos municipales desde el Ministerio de Turismo se justifica en cuestiones estratégicas o reiteradas en el territorio. Gran parte de los proyectos del plan *Turismo 2024* son municipales y muchos presentan problemáticas comunes.

A continuación, se identifican los casos correspondientes a tal reiteración: ejercicio de análisis y elaboración de insumos (provistos por municipios en talleres) que no fue realizado por los planificadores del documento *Turismo 2024*. Se organiza la propuesta en planes, programas/subprogramas y gestiones.

1. Planes de desarrollo de macroproductos:

-Turismo Cultural: 32 proyectos

-Turismo Rural: 24 proyectos

-Ecoturismo o Turismo de Naturaleza: 25 proyectos

-Turismo de Salud: 12 proyectos

-Turismo del Vino y Gastronómico: 14 proyectos

-Turismo de Aventura y Deportivo (ski, golf, skate): 12 proyectos

-Turismo de Reuniones: 9 proyectos

2. Planes de segmentos turísticos:

-Turismo Social: 1 programa

3. Planes de desarrollo turístico y/u ordenamiento territorial: planes de microdestinos (pueden ser abordados desde planes de macroproductos –rural y ecoturismo-)

-Áreas naturales (protegidas y no, provinciales y municipales): 16 proyectos

-Espejos y cursos de agua: 5 proyectos

-Parajes/Enclaves (montaña y rururbanos) y corredores: 13 proyectos

4. Programa de servicios turísticos

-Alojamiento rústico (refugios, albergues y campings) y estatal: 13 proyectos

-Alojamientos turísticos sustentables: 1 proyecto provincial

-Información (centro de información, bus turístico): 4 proyectos

-Calidad: 1 programa

5. Programa de instalaciones turísticas:

-Senderos/sendas peatonales, ciclovías/bicisendas y circuitos vehiculares: 18 proyectos

-Señalética/señalización + hitos/mojones: 8 proyectos

-Miradores: 5 proyectos

-Centros de interpretación: 18 proyectos

-Accesibilidad turística: 1 proyecto provincial

-Sanitarios: 1 proyecto

5. Programa de nuevos productos (Bairoletto, astroturismo, vivero, trenes): 6 proyectos

6. Programa de financiamiento

8. Gestiones ante otras áreas gubernamentales por:

-Remoción de basurales: 11 proyectos

-Mantenimiento de espacios verdes e instalaciones recreativas: 12 proyectos

-Extensión de infraestructura (electricidad, telefonía celular, gas): 4 proyectos

-Conectividad vial (postas, pasos fronterizos): 3 proyectos

-Conectividad ferroviaria (viejas rutas, aeropuerto, Alta Montaña): 4 proyectos

-Conectividad aérea (nuevas rutas, aeropuertos y aeródromos): 4 proyectos

Los problemas u oportunidades fueron identificados en varios departamentos y elevados a la provincia, pero corresponde a la provincia diseñar un programa y ofrecer una solución o alternativa para todos los departamentos. En todo caso, se practica luego una selección. Ejemplo: tres departamentos solicitan miradores, se confecciona el subprograma de miradores y se invita a todos los departamentos a proponer (es deseable que también

proponga un equipo técnico del Ministerio de Turismo ante posible incompetencia de los municipios), luego se seleccionan los que se realizarán.

A los efectos de completar el ajuste del plan, faltaría recuperar de planes anteriores (*TurPlan I y II*) acciones no desarrolladas y pertinentes

En Política de Marketing:

- El ejercicio de organizar productos y segmentos según plazos y tipos de mercados (según nivel de consolidación u oportunidad)
- La caracterización de los mercados (según procedencia) en relación con productos y segmentos.
- La identificación de competidores nacionales y extranjeros para productos y segmentos
- La identificación de aplicaciones necesarias.
- La inclusión detallada del programa de *destino inteligente*.

En Política de Fortalecimiento Institucional:

- El proyecto de "Registro único e integral y fiscalización de los prestadores turísticos"
- El proyecto de "Protección al turista"
- El proyecto de "Creación del Sistema Provincial de Calidad Turística"
- El programa de "Actualización normativa"

Conclusiones

En el cuadro siguiente se sintetizan las observaciones principales realizadas sobre los objetos de análisis:

| OBJETO DE ANÁLISIS | SÍNTESIS DE OBSERVACIONES |
|--|--|
| 1. Política de Desarrollo Turístico | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desproporción en explicación de programas ▪ Intenciones no operativizadas en proyectos ▪ Concepción de programas enteros sobre problemáticas indirectamente turísticas ▪ Sobredimensionamiento de programas ▪ Ausencia de proyectos en cinco de seis programas <p>PROGRAMA DE DESARROLLO DE LA OFERTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Insuficiente caracterización de proyectos ▪ Inclusión de proyectos que exceden las capacidades del Ministerio de Turismo ▪ Proyectos presentados en programa o política equivocada ▪ Proyectos con baja factibilidad técnica y financiera ▪ Falta de información sobre <i>horizontes temporales</i> |
| 2. Política de Marketing | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contenido monográfico ▪ Vaguedad en definición de proyectos ▪ Indefinición de dimensiones ▪ Desvinculación entre variables temporal y de mercados ▪ Desvinculación con política de marketing del Inprotur ▪ Selección infundada de productos y segmentos ▪ Incoherencia entre cuadro y texto ▪ Ideas inexactas ▪ Inclusión de acciones corrientes ▪ Errores de redacción y ortografía |
| 3. Política de Fortalecimiento Institucional | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contenido monográfico ▪ Conflicto de intereses ▪ Propuestas redundantes ▪ Inclusión de acciones corrientes ▪ Errores de redacción y ortografía |

Por una parte, el plan *Turismo 2024* presenta falencias en términos **técnicos** (incongruencias entre partes del mismo plan, directrices no operativizadas, problemáticas no turísticas, ideas y datos inexactos, indefinición de variables, proyectos inviables e indefinidos, productos infundados), **históricos** (desconexión con planes anteriores y con plan nacional) y **sintácticos** (contenidos monográficos, repetición de datos, errores estilísticos, *copy&paste*). Por otra parte, ofrece varios elementos recuperables (indicadores precisos, diagnóstico acertado, proyectos pertinentes). Sea este análisis un insumo de relieve para la implementación y/o adaptación del plan como instrumento orientativo de la política turística de gestiones posteriores.

Referencias bibliográficas

NAVARRO, Diego, 2007, "Evaluación del Plan de Desarrollo Turístico de Mendoza-TurPlan 2000-2005", en: "100 Años de Turismo Argentino. Concurso de Investigación", 1er. premio en temática: Gestión de la Calidad. Presidencia de la

- Nación, Secretaría de Turismo, Programa de Fomento a la Investigación y a la Innovación en Turismo, pp. 107-135.
- “TurPlan I-Plan de Desarrollo Turístico de Mendoza 2000-2005”, 2000, Consejo Federal de Inversiones y Subsecretaría de Turismo, Ministerio de Turismo y Cultura, Gobierno de Mendoza, Mendoza.
- “TurPlan II-Plan de Desarrollo Turístico de Mendoza 2007-2011”, 2007, Consejo Federal de Inversiones y Subsecretaría de Turismo, Ministerio de Turismo y Cultura, Gobierno de Mendoza, Mendoza,
- “Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016”, 2005, Secretaría de Turismo, Presidencia de la Nación, Buenos Aires.
- “Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. Actualización 2020”, 2011, Ministerio de Turismo, Presidencia de la Nación, Buenos Aires.