



Volumen 2

El turismo en la Argentina desde 2005

Una mirada desde la Ley Nacional de Turismo



educos
Editorial Universitaria
Universidad Nacional del Comahue



CONDET



El turismo en la Argentina desde 2005

Volumen 2

Una mirada desde la Ley Nacional de Turismo

Enrique Amadasi y José Luis López Ibañez
Compiladores

El turismo en la Argentina desde 2005: volumen 2: una mirada desde la Ley Nacional de Turismo / José Luis López Ibáñez ... [et al.]; compilación de Enrique Amadasi; José Luis López Ibáñez. - 1a ed. - Neuquén: EDUCO - Universidad Nacional del Comahue. EDUCO - Editorial Universitaria del Comahue, 2021.
Libro digital, EPUB

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-987-604-573-5

1. Turismo. 2. Turismo Nacional. I. López Ibáñez, José Luis, comp. II. Amadasi, Enrique, comp.
CDD 338.4791

Fotografía de portada: Jujuy, Argentina - Autor: Hector Ramon Perez -

<https://unsplash.com/photos/Zp4AvOq57vk>

Diagramación: Lic. Luis David Villaverde

El **Consejo Editorial de la Universidad Nacional del Comahue**, en su sesión ordinaria de fecha 21 de Mayo de 2021, avaló la publicación del libro "El Turismo en la Argentina desde el 2005. Volumen 2. Una mirada desde la Ley Nacional de Turismo", de Enrique Amadasi y José Luis López Ibáñez (compiladores) del **CONDET** (Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas relacionadas con la Enseñanza del Turismo), presentado por la Facultad de Turismo de la Universidad Nacional del Comahue.

Miembros académicos: Dra. Adriana Caballero – Dra. Ana Pechén – Dr. Enrique Mases

Presidente: Mg. Gustavo Ferreyra

Director Educo: Lic. Enzo Canale

Secretario: Com. Soc. Jorge Subrini

Disposición N° 039/21

Universidad Nacional del Comahue

Rector: Gustavo Crisafulli

Vice-Rectora: Adriana Caballero

Secretario de Extensión: Gustavo Ferreyra

Editorial EDUCO

Director: Enzo Dante Canale

Impreso en Argentina - Printed in Argentina

2021 – EDUCO - Editorial de la Universidad Nacional del Comahue

Buenos Aires 1400 – (8300) Neuquén – Argentina

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio, sin el permiso expreso de EDUCO.

ÍNDICE

Prefacio	7
Presentación	9
Introducción <i>José Luis López Ibáñez</i>	11
Capítulo 10 <i>La protección al turista desde 2005. Una mirada desde la ley nacional de turismo</i> <i>Gonzalo Casanova Ferro</i>	35
Capítulo 11 <i>El INPROTUR en la política turística argentina. Los organismos de promoción y las nuevas formas de gestión</i> <i>Erica Schenkel</i>	51
Capítulo 12 <i>El proceso sinérgico promovido desde la ley nacional de turismo en clave de calidad</i> <i>Mariela Wagner</i>	69
Capítulo 13 <i>Turismo y ambiente: una relación difícil pero no imposible. La sustentabilidad en el turismo desde 2005, una mirada desde la ley nacional de turismo</i> <i>Alicia Gemelli</i>	89
Capítulo 14 <i>Una aproximación a los antecedentes vinculados a la ley de turismo</i> <i>José Luis López Ibáñez</i>	115
Capítulo 15 <i>La competitividad en la actividad hotelera desde 2005. Una mirada desde la nueva LNT</i> <i>Jordi Busquets y Sergio González</i>	141
Capítulo 16 <i>La accesibilidad en turismo desde 2005: una mirada desde la ley nacional de turismo</i> <i>Iván Ravlic y Ana Clara Rucci</i>	175

Capítulo 17

Viejas y nuevas miradas sobre el turismo social. El impacto de la ley nacional de turismo

Elisa Pastoriza y Erica Schenkel

199

Los autores

223

EL INPROTUR EN LA POLÍTICA TURÍSTICA ARGENTINA. LOS ORGANISMOS DE PROMOCIÓN Y LAS NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN

Erica Schenkel

INTRODUCCIÓN

A partir del Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR) el estudio aborda las nuevas formas de gestión que quedan formalizadas en materia turística con la Ley 25.997 del año 2005. Debido al “interés nacional” que el Estado argentino le otorga al turismo receptivo, como “actividad de exportación no tradicional” y de “impacto multisectorial (Decreto 1297/06), la nueva Ley crea el Instituto con el objetivo específico de fortalecerlo. Desde entonces, la Secretaría de Turismo (SECTUR), como autoridad política, y el INPROTUR, como ente operativo, coordinan la promoción de Argentina en el exterior a partir de la valorización de determinados componentes, modalidades y lugares que pasan a integrar el mapa turístico nacional.

Mediante la activación de recursos de distinto orden y tipología, a lo largo y ancho del territorio, ambos organismos aspiran a convertir al país en el destino líder en Latinoamérica, a partir de “desarrollos territoriales equilibrados” y “respetuosos del ambiente” e “identidad de sus habitantes” (INPROTUR, 2010). El desarrollo turístico propuesto aparece así integrado a los valores que estructuran la gestión turística nacional, con eje en la sustentabilidad, la equidad, la inclusión social y el federalismo (MINTUR, 2011, 2014, 2016).

Merece destacarse que los estudios acerca de las nuevas formas de gestión en turismo han cobrado relevancia en el último tiempo, ante el surgimiento de diferentes organismos público-privados con una fuerte capacidad de influencia en el andamiaje de las políticas turísticas y sus productos (Capellà, 2010; Arcarons Simon, 2010; González Reverté e Izard, 2010). Si bien estas estrategias en muchos casos implicaron el reconocimiento de dinámicas que transitaban históricamente por canales informales, significó su institucionalización en los procesos de decisión pública.

Atendiendo a dichos lineamientos, el estudio intenta responder: ¿Cómo se configura la Argentina turística para el mercado internacional?, ¿Qué actores influyen en dicho proceso?, ¿Qué acciones articulan la estrategia promocional? ¿Cuáles son los productos y lugares activados?, ¿Cómo afecta a los arribos internacionales?

El capítulo comienza con un primer apartado que presenta las nuevas formas de gestión y los organismos de promoción en materia de política turística; para luego analizar su irrupción en Argentina a partir de la nueva Ley de Turismo. En cuanto a esto último, se describen los procesos que confluyen en la proyección de la Argentina turística, a partir de la identificación de los diferentes actores que participan y sus estructuras

anexas; para luego, identificar las actividades y productos destacados, la valorización hacia determinadas modalidades y lugares. Finalmente, se desarrollan lineamientos explicativos en torno a la política de promoción implementada y el desempeño del turismo receptivo, el principal objetivo formulado.

METODOLOGÍA

La investigación se plantea como un estudio de caso que analiza desde un enfoque holístico el entramado decisional que circunscribe la labor del INPROTUR como ente mixto de carácter público y privado, haciendo especial hincapié en los aspectos organizacionales y de gestión que sostienen la política a implementar. Tomando a dicho Instituto como referente empírico, el estudio pone a prueba los supuestos teóricos que se exponen desde un comienzo en la introducción y se retoman en el marco de referencia, sin divorciar lo práctico de lo teórico, lo teórico de lo práctico.

A partir del análisis de políticas como enfoque teórico-metodológico (Matthews & Richter, 1991; Hall, 2010; Goeldner & Ritchie, 2012), se lleva a cabo un trabajo de búsqueda, sistematización y análisis de las principales referencias bibliográficas de la temática, para identificar diferentes categorías analíticas que permitieron caracterizar la labor del INPROTUR y luego, configurar lineamientos explicativos en torno a la estrategia de promoción implementada y los resultados obtenidos a partir de dicho proceso.

Como técnicas de investigación, se destaca el análisis de documentos de tipo: normativos (leyes, decretos, decisiones administrativas y resoluciones); manifestaciones oficiales (presupuestos nacionales, cuentas de inversión, memorias detalladas del estado de la Nación, informes de evaluación del sistema de control interno, discursos y prensa pública); estadísticas (Compendio de la Organización Mundial del Turismo y Encuesta de Turismo Internacional del INDEC); y programas y planes específicos que elabora el propio INPROTUR (Planes Estratégicos de Marketing y específicos de Productos).

El análisis documental se complementa con tareas de observación en la sede del organismo en la Ciudad de Buenos Aires y la realización de entrevistas a diferentes actores clave que formaron parte del cuerpo de autoridades, o siguen haciéndolo hoy en día, integrando la Dirección y/o Secretaría Ejecutiva, por la propia SECTUR, como “articuladores”; por las provincias y la Ciudad de Buenos Aires, mediante el Consejo Federal de Turismo (CFT), o por el sector privado, a partir de la Cámara Argentina de Turismo (CAT).

LOS ORGANISMOS DE PROMOCIÓN EN EL MARCO DE LAS NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN

En las últimas décadas asistimos a una propagación de **nuevas formas de gestión** en el diseño e implementación de las políticas turísticas que surgen como contracara de las formas tradicionales de “hacer política”. Las acciones públicas pasan a legitimarse a partir de técnicas administrativas innovadoras, destacándose el planeamiento estratégico como instrumento infalible para alcanzar el éxito y la utilización de términos valorables,

como la “sostenibilidad”, la “participación”, el “consenso”, la “inclusión”, la “identidad”, que generan un acuerdo social generalizado (Kuper, Ramírez y Troncoso, 2010).

Las estructuras gubernamentales concurren con diferentes organismos de naturaleza mixta, como espacios de acuerdo público-privados, que comienzan a ocupar un lugar relevante en el andamiaje de las políticas turísticas y sus productos. Estos organismos proclamados técnicos, objetivos y apolíticos formalizan la participación de inversores, profesionales y cámaras ligadas al sector, en muchos casos incluyendo a los principales actores transnacionales de la comercialización turística (Enríquez, Osorio, Castillo y Arellano et al., 2012).

Entre estos entes mixtos, los organismos de promoción turística–OPT –también conocidos como “organismos nacionales de turismo” (OMT, 2005)-, adquieren preponderancia en las agendas nacionales a fin de proyectar una imagen integradora y positiva en mercados ahora globales y altamente competitivos, que al mismo tiempo que exigen homogeneidad con la demanda de determinado estereotipo de productos, reclaman rasgos de autenticidad, para poder posicionarse en una estructura cada vez más concentrada (Harvey, 1998).

Ante las nuevas necesidades que impone la economía globalizada, los gobiernos comienzan a invertir en la promoción internacional tanto como venían haciendo en las dimensiones físicas del destino. Principalmente en países como los latinoamericanos, necesitados de configurar la imagen en el exterior casi exclusivamente a partir de su oferta turística, debido a las escasas posibilidades que ofrecen sus economías en desarrollo (Echeverri, Estay-Niculcar y Rosker, 2012; Ramos y Noya, 2006). En estos países, la mayoría del presupuesto en turismo queda destinado a financiar la estrategia de mercadeo en el exterior.

De acuerdo a Capellà (2010) esto sucede porque a pesar de reglamentarse un sostenimiento mixto para los OPT –reconociendo la importancia que trae aparejada la promoción tanto para el gobierno como para el propio empresariado-, en la práctica, los aportes privados, como la “autogeneración” de recursos, terminan siendo mínimos o, incluso, inexistentes.

En cuanto al carácter jurídico, la condición de “instituto” o “agencia” que los identifica permite una mayor cooperación público-privada. Esto se traduce en las acciones que suelen desplegar, donde introducen estrategias propias de la gestión privada, como la realización de ferias y viajes de familiarización, el diseño y la difusión de publicaciones, las campañas de imagen de marca. También en el armado de sus órganos de gobierno, con participación privada en el comité de miembros y, en muchos casos, en la máxima autoridad. Esto otorga al sector una importante gravitación en la estrategia de mercadeo proyectada, que no sólo determina qué lugares y atributos se activarán, sino que condiciona también las modalidades turísticas a implementar y sus formas de acceso (Bertoncello, 2002).

Tales lineamientos evidencian la importancia que adquieren los OPT en las agendas nacionales. Más allá de surgir como simples entes operativos, para ejecutar las políticas formuladas por la autoridad pública, suelen convertirse en verdaderos “organismos

de gestión de destinos”, y reunir competencias tradicionalmente asociadas a la propia administración -como el análisis y el estudio del sector, la planificación y la creación de nuevos productos y la dinamización de la oferta- (González Reverté e Izard, 2010). Esta centralización de facultades, sumada a la preponderancia en la asignación de recursos y otras particularidades que surgen por no estar enrolados bajo las leyes de la administración pública, amerita en muchos casos situaciones de competencia con el propio organismo político del cual dependen, comúnmente un Ministerio o Secretaría de Estado.

LAS NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN TURÍSTICA A PARTIR DE LA LEY 25.997

La sanción de la Ley 25.997/05 y su decreto reglamentario (decreto 1.297/06) formalizan cambios significativos que se venían desarrollando en la política turística nacional desde hacía tiempo, reemplazando la antigua 14.574 del año 1958. Con la nueva norma, el turismo deja de ser institucionalizado como mera práctica de ocio y recreación para ser proclamado una “actividad socioeconómica, estratégica y esencial”, siendo ésta “prioritaria dentro de las políticas de Estado” (Ley 25.997, art. 1, 3).

La diferencia central con la antecesora es la posición que la nueva norma le asigna al sector público en la planificación y gestión de la política nacional. Lejos de destacar la centralidad del Estado, promueve diferentes procesos de participación con otros actores públicos y privados que pasan a considerarse “aliados estratégicos”. Este cambio implica el “...tránsito de un Estado fomentista, pero planificador en solitario, a un **Estado facilitador** [que pasa] de actor principal a coordinador de la política pública” (Jefatura de Gabinete de Ministros, 2011:6).

Bajo estos lineamientos, la ley designa a la Secretaría de Turismo-SECTUR⁽¹⁾ en la conducción de dichas estrategias intersectoriales. Para la formulación de la política nacional crea el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable-PFETS, de carácter descentralizado y federal, tendiente a consensuar con otros niveles gubernamentales, la sociedad civil y el sector privado un modelo turístico a largo plazo -con horizonte en principio al año 2016, luego, con sus actualizaciones, al 2020 y al 2025-.

Mientras que para la implementación crea diferentes organismos de coordinación: el Comité Interministerial de Facilitación Turística-CIFT, para reunir representantes de departamentos públicos de áreas vinculadas a la actividad turística y jurisdicción nacional; el Consejo Federal de Turismo-CFT, integrado por autoridades de los organismos provinciales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para garantizar los intereses federales en el tratamiento de la política turística nacional; y el Instituto Nacional de Promoción Turística-INPROTUR, como ente de derecho público no estatal, con participación pública y privada, destinado al fortalecimiento de los arribos internacionales.

(1) La SECTUR adquiere el rango de Ministerio (MINTUR) entre 2010 y 2018, para luego volver a ser Secretaría.

Dada la importancia que el Estado otorga al turismo receptivo, el Instituto es el único de los organismos al que la ley asigna financiación específica⁽²⁾.

LA PUESTA EN MARCHA DEL INPROTUR

El INPROTUR entra en vigencia en 2006 con la publicación del Decreto 1.297 que reglamenta sus criterios de funcionamiento, órganos de gestión y atribuciones; posteriormente, se formalizan sus competencias como ejecutor de la estrategia Marca País (Decreto 1.372/08). Como ente de derecho público no estatal, asume la función específica de fortalecer la imagen argentina en el exterior y el turismo receptivo como actividad de “interés nacional”, “generadora de divisas y de empleo”, por su carácter de “exportación no tradicional” y de “impacto multisectorial”.

Atendiendo a dichas necesidades, ese mismo año se conforma el Directorio del Instituto, con vigencia por dos años calendario, y la designación posterior del Secretario Ejecutivo, que queda a cargo de su gestión los próximos tres (Resolución 1018/06). La **SECTUR** designa sus representantes, así como el **Consejo Federal** y la **Cámara de Turismo**, que nombran sus vocales de acuerdo al procedimiento de selección de cada ente: el CFT a partir de los organismos de turismo provinciales y de la Ciudad de Buenos Aires, debiendo representar cada miembro a una región turística (Buenos Aires, Centro, Cuyo, Litoral, Norte y Patagonia); mientras que la CAT, elige sus representantes a partir del consejo directivo de la institución (Figura 1).

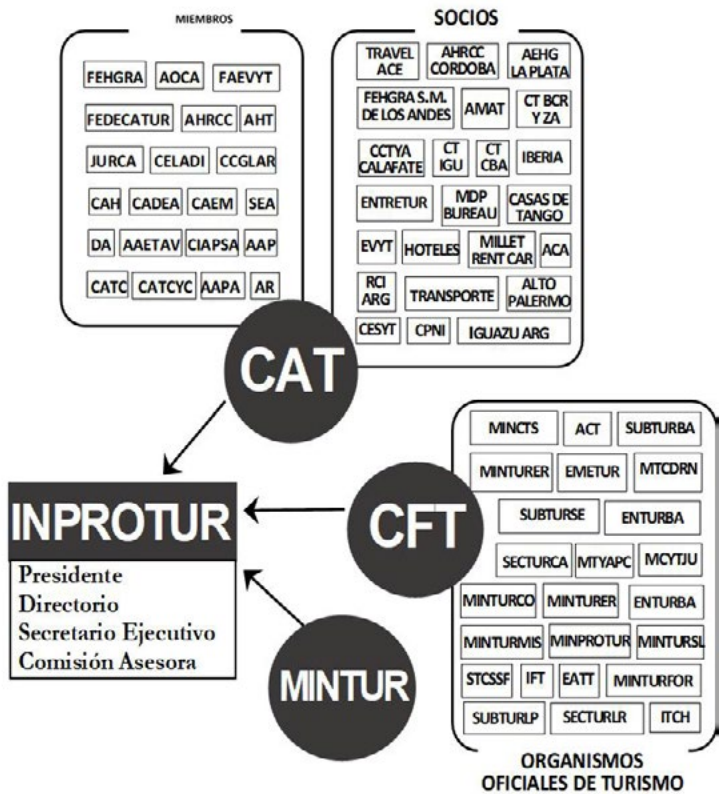
Esta última institución cuenta con más de veinte entidades miembros, entre federaciones, asociaciones, cámaras y empresas particulares, en las cuales confluyen diversos sectores asociados a la actividad: desde los más tradicionales -como empresas de viajes y turismo, alojamiento y gastronomía, transporte, parques y atracciones, arrendadoras de automotores, tiempo compartido-; hasta los de institucionalización más reciente -en torno a organizadores y proveedores de eventos, idiomas, ecoturismo y turismo aventura, polo, instituciones promotoras de la salud, centros de esquí, turismo cinegético y grupo LGBT⁽³⁾-. Entre sus socios se incorporan nuevos sectores, como aseguradoras de viaje, casas de tango, centros comerciales, mutuales, un centro de estudios; y algunos actores locales de relevancia, que representan destinos consolidados en la estructura turística nacional, como Iguazú, El Calafate, Bariloche, San Martín de Los Andes, Córdoba, Mar del Plata y Trelew.

El cargo de Secretario Ejecutivo queda para el entonces Secretario de Turismo de la Provincia de Buenos Aires (2006-09), reemplazado luego por quien fuera Director de Calidad de la SECTUR (2009-13), y, finalmente, por el Director de Promoción del propio Instituto (2013-2020), que corta con la tradición de autoridades con carrera en la administración pública, acreditando en este caso una destacada trayectoria en el ámbito privado -como representante de la CAT en el Directorio en los primeros años de gestión- (Figura 1).

(2) Aportes de la Nación, el 40% del impuesto a los pasajes aéreos, fluviales y marítimos al exterior, subsidios, legados, cesiones, herencias o donaciones, aportes del sector privado, ingresos derivados de la realización de eventos y publicaciones, rentas, usufructos e intereses de sus bienes, ingresos provenientes de impuestos nacionales que pudieran crearse y otros fondos acordes al carácter legal (Ley 25.997, art. 17).

(3) A excepción de la Cámara de Turismo Cinegético y Conservacionismo que está ubicada en Córdoba, todas las entidades miembros tienen sede en la Ciudad de Buenos Aires.

Figura 1. Representación del INPROTUR.



CAT – CÁMARA ARGENTINA DE TURISMO
Entidades miembro

FAEVYT – Fed. Arg. de Asos. de Emp. de Viajes y Turismo
AHRCC – Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confeiterías y Cafés
AHT – Asociación de Hoteles de Turismo de la Rep. Arg.
AOCA – Aso. Arg. de Orgdores. y Prodes. de Exps, Congs. y Evtos.
CADEA – Cámara Arg. de Empresas Arrendaras de Automotores
CATC – Cámara Argentina de Tiempo Compartido
FEDECATUR – Fed. de Cámaras de Turismo de la Rep. Arg.
FEHGRA – Fed. Empresaria Hotelera Gastronómica de la Rep.Arg.
JURCA – Cámara de Compañías Aéreas en Argentina
CCGLAR – Cámara de Comercio Gay Lesbica Argentina
SEA – Asociación de Centros de Idiomas
CELADI – Cámara Empresaria de Buses de Larga Distancia
CAT – CÁMARA ARGENTINA DE TURISMO ACA – Automóvil Club Argentino
Entidades miembro CT IGU – Cámara de Turismo de Iguazú
FAEVYT – Fed. Arg. de Asos. de Emp. de Viajes y Turismo CT CBA – Cámara de Turismo de Córdoba
AHRCC – Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confeiterías y Cafés
CT BRA Y ZA – Cámara da Turismo de Bariloche y Zona Andina
AHT – Asociación de Hoteles de Turismo de la Rep. Arg. ENTRETUR – Ente Trelew Turismo

AOCA – Aso. Arg. de Orgdores. y Prodes. de Exps, Congs. y Evtos.
CESYT – Centro de Estudios Sociales y Tecnológicos
CADEA – Cámara Arg. de Empresas Arrendaras de Automotores
CPNI – Concesionaria del Parque Nacional Iguazú
CATC – Cámara Argentina de Tiempo Compartido CFT –

CONSEJO FEDERAL DE TURISMO

FEDECATUR – Fed. de Cámaras de Turismo de la Rep. Arg. MINTURCO – Ministerio de Turismo de Corrientes
FEHGRA – Fed. Empresaria Hotelera Gastronómica de la Rep.Arg.
MINTURER – Ministerio de Turismo de Entre Ríos
JURCA – Cámara de Compañías Aéreas en Argentina MTCDRN – Ministerio de Turismo, Cultura y Deporte de Río Negro
CCGLAR – Cámara de Comercio Gay Lesbica Argentina MINTURSL – Ministerio de Turismo de San Luis
SEA – Asociación de Centros de Idiomas STCSSF – Secretaria de Turismo, Comercio y Servicios de Santa Fe
CELADI – Cámara Empresaria de Buses de Larga Distancia ACT – Agencia Córdoba Turismo
DA – Destino Argentina SUBTURBA – Subsecretaria de Turismo de la Prov. de Buenos Aires
CAH – Cámara Argentina de Hostels MCYTJU – Ministerio de Cultura y Turismo de Jujuy

CIAPSA - Cám. de Insts. Arg. para Promoción de la Salud	EMETUR -	Socios	IFT - Instituto Fueguino de Turismo
Ente Mendoza Turismo		AAAvyT - Asociación Argentina de Agentes de Viajes y Turismo	
AAETAV - Aso. Arg. de Ecoturismo y Turismo Aventura	SUBTURLP	EATT - Ente Autárquico Tucumán Turismo	
- Subsecretario de Turismo de La Pampa		AHRCC - Aso. de Hots. Rests. Confs., Bares y Afines de Cba.	MINTUR-
CAEM - Cámara Arg. de Centros de Esquí y Turismo de Montaña		FOR - Ministerio de Turismo de Formosa	
SUBTURSE - Subsecretario de Turismo de Santiago del Estero		AEHGLP - Aso. Emp. Hot. Gastronómica de La Ciudad de La Plata	
AAP - Asociación Argentina de Polo	ENTUR BA - Ente de	MTYAPC - Ministerio de Turismo y Áreas Protegidas del Chubut	
Turismo de la Ciudad de Buenos Aires		AEHGSN - Aso. Emp. Hotelera Gastro. de San Martín de Los Andes	
AAPA - Asociación Argentina de Parques y Atracciones	SECTURCA	SECTURLR - Secretaria de Turismo de La Rioja	
- Secretaria de Turismo de Catamarca		AMAT - Asociación Mutual Argentina del Turismo	MINPRO-
CATCYC - Cámara Arg. de Tur. Cinegético y Conservacionismo		TUR - Ministerio de Producción y Turismo del Neuquén	
ITCH - Instituto de Turismo del Chaco		CCTYA - Cámara de Com., Tur., Ind. y Afines de El Calafate	MINTUR-
		MIS - Ministerio de Turismo de Misiones	

Desde su conformación en 2006, los sucesivos gobiernos asignan al Instituto recursos en forma sostenida, para otorgarle una posición destacada entre las políticas sectoriales y convertirse en una institución “muy codiciada” por las demás áreas (Entrevista a informante clave, 2017)⁽⁴⁾. En un primer momento el INPROTUR acompañó la evolución de la SECTUR que, con la sanción de la nueva Ley, había crecido su participación en el presupuesto de la Administración Central (0,40), para luego mantenerse en torno al 0,30 por ciento (Figura 2). En el último lustro, a pesar de que la ANT cae en participación, el Instituto consolida el protagonismo en el área, para llegar a representar el 42% de los créditos del entonces MINTUR (2017) (Oficina Nacional de Presupuesto, 2006-19). Incluso, el proyecto de ley 2020 que el Ejecutivo presentara en septiembre del 2019 otorgaba al Instituto recursos que llegaban al 82% del gasto turístico.

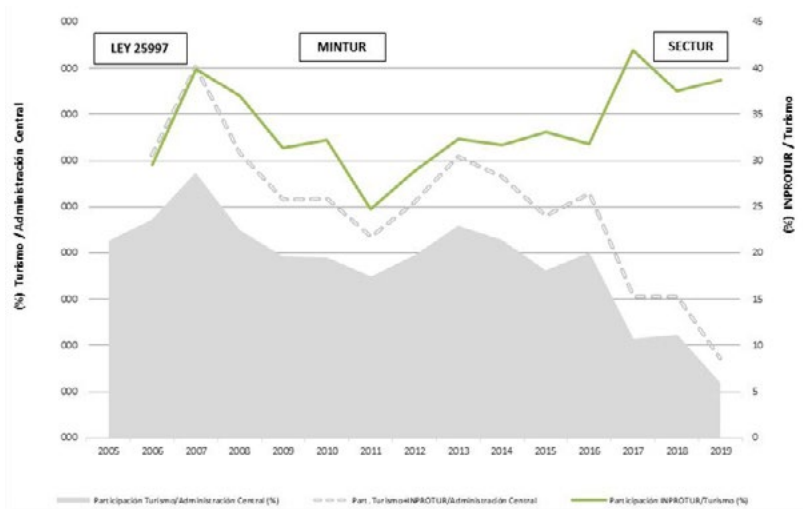
Este protagonismo queda de manifiesto también en las reasignaciones de partidas. Dada las necesidades de “fortalecer las acciones de promoción” y la “financiación de eventos relevantes”, el Instituto es apoyado en el transcurso de los ejercicios con recursos adicionales: para la realización del Rally Dakar, a la firma francesa Amaury Sport Organisation S.A. (ASO) y su nexo en Argentina, Organización Dakar S.A. (ODASA), renovándose el aporte periódicamente (Decisión Administrativa N° 363/09, 484/10, 1764/11, 937/13, 1109/14); para el Tour de France, también a favor de ASO (Decisión Administrativa N° 1764/11); para el desarrollo de la Copa América 2011 a favor de la productora Stadium Enterprises S.A., (Decisión Administrativa N° 1322/12); para el Premio de Argentina del MOTO GP, a favor del grupo español Dorna Sports S.L. y su nexo en Argentina, Grupo Obras, Servicios y Desarrollos S.A. (Decisión Administrativa N° 104/13).

Hay que destacar que a pesar de reglamentarse un sostenimiento mixto para el INPROTUR, los recursos terminan siendo gubernamentales⁽⁵⁾. En las entrevistas realizadas, las autoridades sostienen que a pesar de los esfuerzos realizados “...aún no se ha logrado que el sector aporte fondos al Instituto” (Entrevista a informante clave, 2017).

(4) La preponderancia de la política de promoción en términos presupuestarios, imbuje al Instituto de: “... mayor profesionalismo, viajes al exterior, mejores sueldos, así como otros beneficios que surgen de no estar enrolados en la Ley de Administración Pública”; esto generan incluso alguna “celosía institucional” de la propia Secretaría (Entrevista a informante clave, 2017).

(5) El organismo suele indicar el 40% del impuesto a los pasajes al exterior que formaliza la Ley 25.997 como recurso propio, sin embargo, esta partida surge del histórico DNT que hasta entonces era destinado en su totalidad a la SECTUR.

Figura 2. Evolución del presupuesto destinado a Turismo en el periodo 2005-19⁽⁶⁾.



Fuente: Elaboración propia en base a Leyes de Presupuesto (2005-2019)

Acciones, productos y lugares

La acción desplegada por el INPROTUR responde a diferentes instrumentos de planificación que definen objetivos y estrategias a implementar de acuerdo al tipo de mercado, perfil de viajero y tendencias en comunicación. Estos documentos cristalizan los acuerdos alcanzados en el directorio, donde, como es lógico, suelen haber diferentes apreciaciones entre sus miembros, de acuerdo a los intereses que cada uno representa⁽⁷⁾. En un primer momento estos acuerdos quedaron cristalizados en el Plan Estratégico de Marketing Turístico del año 2008 y luego, en sus respectivas actualizaciones. En todas las versiones el Instituto destaca la necesidad de profundizar la inserción del país en los principales mercados emisores a partir de grandes ejes comunicacionales que “identifican” y “posicionan” a la Argentina en el exterior (INPROTUR, 2010).

Las primeras versiones promueven cinco ejes: *Activa*, que integra la oferta de turismo aventura y deportiva (como el golf, la pesca y la nieve); *Auténtica*, con experiencias que destacan cuestiones de identidad (como el campo, el idioma, el tango, el fútbol y el polo); *Gourmet*, que reúne la oferta gastronómica con valor agregado (como vinos y platos típicos); *Natural*, que integra diversos elementos de la naturaleza (destacándose el avistaje de aves, Parques Nacionales y ecoturismo); y de *Reuniones*, que articula destinos sede de eventos (INPROTUR, 2009). A partir de 2010, se incorpora *Alta Gama*, destinada a viajeros de mayor poder adquisitivo, abocada a promover experiencias basadas en la atención personalizada y de calidad (INPROTUR, 2011).

(6) Si bien el INPROTUR, como todo organismo descentralizado, presenta presupuesto propio, a fines comparativos se asocia al presupuesto del área de Turismo.

(7) En defensa de su jurisdicción (en el caso de las autoridades provinciales) o de su sector particular (en el caso de las cámaras). En este sentido, un miembro del directorio señala: “A Mendoza, como es lógico, le preocupa mucho más la promoción en Chile que en Brasil, porque el 94% de sus visitantes del exterior provienen del otro lado de la cordillera, cosa que no le pasa a otra provincia; mientras que a ciertas cámaras les interesa lo relativo a la promoción en sectores de altos ingresos, y a otras, el volumen de gente, ya que apuntan a diferentes públicos” (Entrevista informante clave, 2017).

Para el posicionamiento de cada uno de estos ejes, el INPROTUR lanza diferentes productos turísticos: en primer momento se priorizaron aquellos considerados clave por su “fuerte perfil internacional”, como **Turismo Aventura y Nieve, Golf y Polo, Rutas del Vino y Turismo Gourmet, Turismo de Reuniones y Turismo Médico**; y posteriormente, se incorporan, **Alta Gama, LGBT y Turismo Educativo**. En base a estos productos, junto a las entidades miembros y socios de la CAT, se posiciona en las principales ferias internacionales, publica planes estratégicos especializados, dicta jornadas de formación e impulsa *press trips* para las principales revistas especializadas, así como *work shops* y *fam tours*, para la industria especializada (ONP, 2009-13).

Dichas acciones destacan poco más de una decena de lugares que confluyen en la “Argentina turística” para el mercado internacional. Entre los más recurrentes aparecen: **Buenos Aires** como principal destino urbano; **Bariloche, San Martín de los Andes, El Calafate y Ushuaia**, en la Patagonia; los viñedos y lugares de turismo aventura de **Mendoza**; los atractivos naturales y tradiciones ancestrales de **Salta y Jujuy**; las **Cataratas de Iguazú**, en Misiones; **Santiago del Estero y Tucumán**, como principales sedes de eventos motorizados; y **Córdoba, Rosario, Mar del Plata, Tucumán, Puerto Madryn y Trelew**, en torno al turismo de reuniones.

A continuación, se describen las principales acciones desplegadas en función de los once productos turísticos proyectados:

Junto a la **Federación Empresaria Hotelera Gastronómica-FEHGRA**, el Instituto posiciona el producto Turismo Gourmet. Entre las acciones emprendidas se destaca: la publicación del Catálogo Argentina Gourmet (2011) y el Plan de Turismo Gastronómico (2012); el lanzamiento de un sitio web de gastronomía argentina (www.tasteofargentina.com); la participación en las principales ferias de producto -como Xantar Salón Gallego de Gastronomía y Turismo (España), Speciality & Fine Food (Reino Unido), Expo Gourmet (Canadá) y Paladar Do Brasil-, en algunos casos incluso con la presencia de reconocidos chefs argentinos; la realización de *press trips* a revistas especializadas, como *Gourmet Magazine, Australian Gourmet Traveller y El Club Gourmet*; y acciones innovadoras, como las “Semanas Gastronómicas”, que se llevaron a cabo en Francia, Italia, Perú, Colombia y Chile.

Con la Asociación Argentina de Polo-AAP, el INPROTUR intensifica la presencia argentina en los principales torneos internacionales, a partir de material promocional específico, que incluyó la publicación de un Catálogo de Polo en español e inglés (2010), así como la financiación de *press trips* para revistas especializadas, como *Polo Times, Living Polo y Polo Life*, y de eventos específicos, como la Copa de Beach Polo (España) y Scandinavian Polo Open (Suecia).

Las acciones también se centraron en el posicionamiento del turismo enológico. Junto a Wines of Argentina y bodegas destacadas, participó de las principales ferias específicas, como Vinexpo (Francia) y Prowein (Alemania) e impulsó eventos temáticos, como la Semana del Enoturismo y la Gastronomía en Londres (2011), que permitieron atraer tanto a consumidores como a profesionales de la industria vitivinícola, *trade* turístico y prensa especializada.

En el marco de la sanción de Ley 26.618/10 (conocida como Ley de Matrimonio Igualitario), el Instituto proyectó el país como destino *gay friendly*, impulsando un producto específico para el público LGBT, a partir de una articulación con la Cámara de Comercio Gay Lésbica-CCGLAR. Entre las acciones de cooperación se destacan: el despliegue de “Pink Corner” en las principales ferias turísticas, como FITUR (España), ITB (Alemania), SITC (España), ABAV (Brasil) y FIT (Argentina); así

como la participación en eventos específicos, como IGLTA (la Convención Anual de la Asociación Internacional de Turismo Gay Lésbico) y GNETWORK 360 (la conferencia de marketing y turismo LGBT más importante de América Latina)- y en ferias de producto, destacándose la GLBT Expo (Estados Unidos) y la Expo Business LGBT Mercosul (Brasil).

El posicionamiento del Turismo Educativo se llevó a cabo a partir de una articulación con la Asociación de Centros de Idiomas de Argentina-SEA, a fin de presentar la oferta de centros y universidades del país y los programas de enseñanza de español para extranjeros. Entre las acciones se destaca: lanzamiento de un sitio web específico (www.educationargentina.org); participación en los principales eventos temáticos, como la Expolingua en Alemania y el Congreso Brasileiro de Profesores de Español; impulso del Programa Educativo en diferentes países de interés -como Colombia (2009), Australia y Nueva Zelanda (2010)-, bajo el slogan "Por qué elegir Argentina como destino educativo", a partir de una presencia destacada de la Cámara Argentina de Hostels y la ONG Educado en Argentina.

La Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos y Eventos-AOCA tuvo una posición relevante en el Programa de Captación de Eventos, que incluyó la constitución de un Observatorio Económico de Turismo de Reuniones (2010), el lanzamiento del Plan de Eventos (2009), el impulso de Encuentros Nacionales de Destinos Sede -que se llevó a cabo en diferentes ciudades del país- y la participación en las principales ferias del sector. Entre estas últimas se destaca la EIBTM (España), la IMEX (Alemania) y el Congreso ICCA. Estas acciones emprendidas consiguieron la captación de importantes eventos, como por ejemplo la 125ª reunión del Comité Olímpico Internacional (2013) y el 54º Congreso Mundial de la propia ICCA (2015).

El Turismo Médico también concentró un conjunto de acciones. Entre las cuales se destaca el lanzamiento de un sitio web específico de Medicina Argentina (www.medicinaargentina.org) -a partir de una articulación con la Cámara de Instituciones Argentinas para Promoción de la Salud CIAPSA-, el impulso del Plan de Turismo Médico (2009), para consolidar al país como destino especializado en salud, y la participación en los principales eventos del producto, como el Congreso Mundial de Turismo Médico (Estados Unidos) y la Cumbre Global de Negocios en Turismo Médico-Mexicali (México).

En torno al Turismo Aventura, el Instituto logró participar en las citas más importantes del sector, como el Adventure Sport Fair (Brasil), Adventure in Travel Expo y Travel & Adventure Show (Estados Unidos); rubricó un convenio con la Asociación Argentina de Ecoturismo y Turismo Aventura-AAETAV (2010), para la utilización de la Marca País en todo el material de comunicación de la asociación; y logró la publicación de notas periodísticas en prestigiosas revistas especializadas, como Pesca Esportiva (2010).

Junto a la Cámara Argentina de Centros de Esquí y Turismo de Montaña- CAEM, lanzó el Plan de Turismo de Nieve (2010) y participó de los principales eventos asociados como Snow Travel Expo (Australia), que tuvo una importante presencia en medios, como en Muchoviaje (España), para destacar la oferta de Nieve de Argentina. También desplegó estrategias innovadoras, como la distribución de folletería en las calles de Bogotá y San Pablo y la realización de un Torneo de Polo-Nieve en Ushuaia.

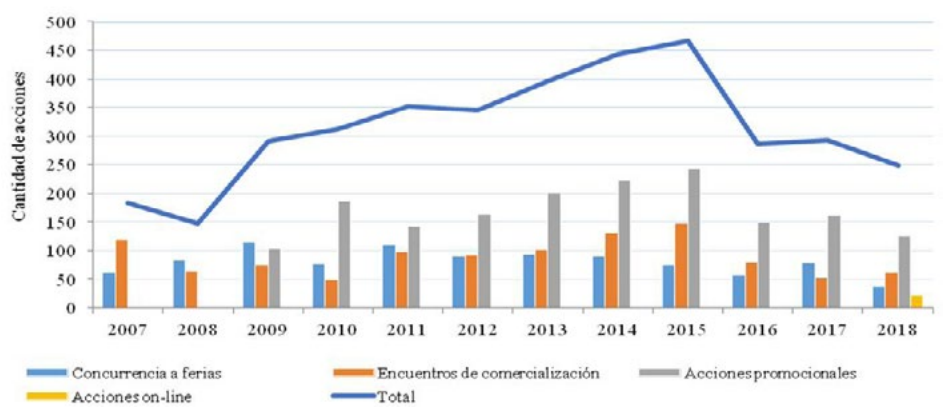
Para la promoción del Producto Golf el organismo participó en los eventos más importantes del sector, destacándose: Seattle Golf Show (Estados Unidos), Asociación Internacional de Tour

Operadores de Golf- IAGTO (Estados Unidos) e IGTM-International Golf Travel Market (España), que congregan profesionales proveedores de golf, medios de comunicación y representantes de turismo; así como la financiación de *fam tours* dirigidos a representantes de agencias especializadas, y *press trips* para reconocidas revistas del sector, como *Golf Digest*, *Golf Week* y *Golf América*.

Junto a Destino Argentina se posicionó el producto Alta Gama, con la publicación de *Leisure Guide* (2011), una guía de turismo en español e inglés con una edición de lujo; la organización y gestión de los *fam tours* para operadores turísticos de países con viajeros de alto poder adquisitivo, y *press trips*, para empresas especializadas. Asimismo, se destaca la participación en ferias como Luxury Travel Expo (Estados Unidos), ILTM-International Luxury Travel Market (Francia), Meeting Luxury (Suiza) y Travel Mart (Estados Unidos), constituyéndose miembro de la red Virtuoso especializada en turismo de lujo y siendo sede del Simposio en 2013.

Estas diversas estrategias de mercadeo crecieron de manera significativa hasta 2015, para alcanzar ese año el **record histórico** de 466 acciones anuales (Cuenta de inversión, 2007-2018). El incremento de estas iniciativas y la presencia de la Marca Argentina en diferentes países de América, Europa y Oceanía y, posteriormente, Asia y África, reflejan una expansión en el campo de actuación del Instituto a medida que se consolida su posicionamiento en la estructura organizacional y logra trazar vínculos de cooperación con los principales actores turísticos nacionales e internacionales (Figura 3).

Figura 3. Evolución de la cantidad de acciones desplegadas por el INPROTUR



Fuente: Cuentas de Inversión (MECON, 2007-2018).

A partir de 2016 las acciones evidencian una caída, tanto aquellas destinadas al trade como las directas al público, que en algunos casos no llegan ni siquiera a alcanzar la mitad de lo que se venía desarrollando (Figura 2). Esta baja en la productividad responde a la desfinanciación que sufre el área de Turismo en estos últimos años (ONP, 2016-2019). A pesar de reafirmarse la promoción internacional como la principal política sectorial, lo hace sobre un presupuesto significativamente menor del que disponía; para pasar a recibir una pequeña parte de lo que estipula la propia Ley 25.997 (entre otras fuentes, el 40% de los pasajes al exterior). Tal caída se hace aún más pronunciada en dólares (la moneda con la cual el Instituto financia la mayoría de sus acciones) con una devaluación del peso argentino del 530% en el mercado formal de cambios (2015-2019).

Reconocimientos y arribos internacionales

Por las tareas desarrolladas el Instituto ha recibido diferentes premios y distinciones otorgados por los principales actores de la industria. Entre ellos se destaca mejor stand promocional en: la FITUR 08 y 09 (España), en la Destinations Show 12 (Reino Unido) y en la FITPAR 10 (Paraguay); primer destino de aventura de New Travel Routes Contest 08 y destino de golf del año de Latinoamérica y Caribe IAGTO (2008 y 2010), mejor sitio web de turismo de Webby Awards y trofeo 20 años de GRAMADO; mejor ciudad organizadora de congresos de América para Buenos Aires (ICCA); mejor performance en la EMITT 12 (Turquía); el Premio IMEX 13 (Alemania) a la labor realizada en la industria de congresos y convenciones; mejor film de turismo en el Festival “Film, Art & Tourism” (Polonia); y el premio “Virtuoso” a la empresa líder del sector de viajes de lujo como mejor ente de promoción turística (2014).

A su vez, Argentina alcanza el primer lugar en el ranking de Marca País para Latinoamérica de Future Brand (2017), desplazando a Brasil al segundo lugar y México, Chile y Perú, que ocupan el tercero, cuarto y quinto lugar. Future Brand, que congrega a los principales formadores de opinión del sector económico internacional, destaca que la importancia de estas marcas radica en que la fortaleza o debilidad en la percepción puede influir en las decisiones de las personas cuando se trata de elegir un lugar para visitar, para vivir e incluso para invertir (Future Brand, 2017).

A pesar de estos reconocimientos obtenidos, el Instituto no ha logrado contribuir al principal objetivo formulado: “incrementar la cantidad de viajeros extranjeros que llegan al país” (ONP, 2011:4). Esto se tradujo en el incumplimiento de las metas de arribos, que al presentarse el último Plan de Marketing estimaba para 2015 “un total de 7,2 millones de turistas extranjeros (...), objetivo que es un reto para todos los integrantes de la industria del turismo, del ámbito público y del sector privado” (INPROTUR, 2013:14), por debajo del resultado alcanzado, con 6,8 millones (2015), prácticamente los mismos que se habían registrado en 2011, año en el que se formula el plan.

Si se analiza el crecimiento de los arribos por quinquenios hasta ese entonces: *(i) desde 2003 a 2007, previo a implementarse el INPROTUR, (ii) entre 2007 y 2011, cuando el Instituto cumple su primer lustro, y (iii) de 2011 a 2015, cuando logra desplegar todo el andamiaje promocional; los arribos internacionales han presentado (Figura 4):*

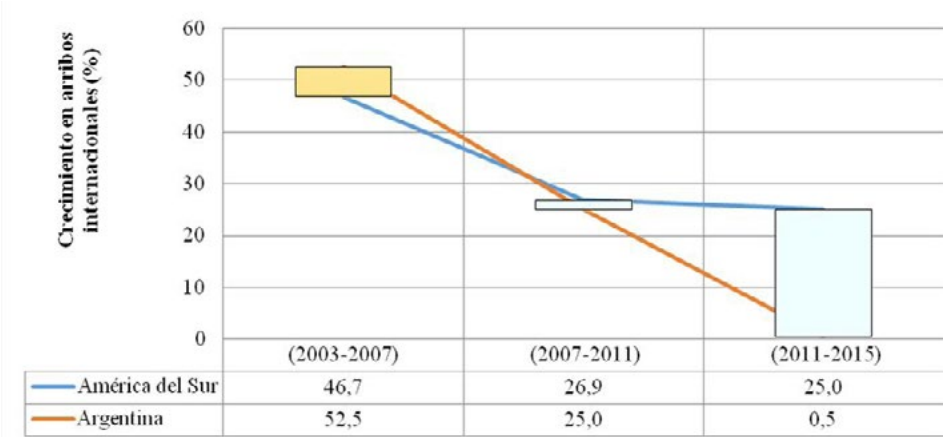
(2003-07) **crecimiento acelerado**, que supera en 6 puntos la media de América del Sur, con una tasa superior al 50%. Esta expansión del turismo receptivo se da en el marco de la devaluación del peso argentino que finaliza con más diez años de paridad cambiaria (Ley 25.561/02);

(2007-11) **crecimiento moderado**, que desacelera la tasa al 25 por ciento, para crecer a un nivel levemente menor al regional. Dicho periodo coincide con la puesta en marcha del Instituto y el impulso de las primeras acciones promocionales;

(2011-15) **crecimiento nulo**. A contramano de las acciones promocionales (que alcanzan su máximo histórico), Argentina junto a Uruguay constituyen los únicos países de la región que no crecen en cantidad de arribos, mientras que los demás lo hacen a

tasas altas y medias (Paraguay 132%, Colombia 46%, Chile 43%, Ecuador 35%, Perú 33%, Venezuela 32%, Bolivia 24% y Brasil 16%) (OMT, 2011-2015).

Figura 4. Tasa de crecimiento de arribos en Argentina y América del Sur por quinquenios.



Fuente: elaboración propia en base a ETI (2003-15).

La desigual evolución entre ambas variables (la promoción internacional y el turismo receptivo) relativiza la hipótesis de intervención que viene conduciendo la labor del INPROTUR desde sus orígenes, que vincula las acciones en el exterior a un “mejor conocimiento del destino”, un “aumento en las ventas” y un “incremento considerable del turismo receptivo” (INPROTUR, 2011). Así, el Instituto resalta el crecimiento del mercadeo como el mayor logro; siendo incluso, el slogan de las memorias anuales, “365 días más de 600 acciones para mostrar Argentina al mundo” (INPROTUR, 2009-11); y “la principal conquista” que mencionan los propios funcionarios al momento de hacer un balance de lo actuado (Entrevista informantes clave, 2017).

A pesar de esta premisa, el registro de arribos evidencia que el aumento de la promoción en mercados emisores no necesariamente se traduce en un incremento de los visitantes que llegan al país; más bien sucedió lo contrario. El quinquenio donde el turismo receptivo transitó su mayor expansión es previo a implementarse la política de promoción que configura la nueva ley; para desacelerar con la creación y consolidación del Instituto, cuando crecen los recursos asignados y la promoción en el exterior alcanza el record en acciones desplegadas.

Si continuamos con la premisa formulada, y nos abocamos a dilucidar la efectividad de la política en términos de arribos, debemos afirmar que en 2015 cada acción promocional implicaba poco más de 12 mil arribos internacionales, contra los 32 mil que representaba en sus comienzos (2008), debiendo casi triplicar los esfuerzos de logística y financieros para alcanzar el mismo resultado.

Ante estos resultados, una de las autoridades entrevistadas reconoce que, más allá de los esfuerzos realizados surgieron diferentes problemáticas que fueron “muy difíciles de sortear”. Entre estas, destaca: la pérdida de competitividad turística de Argentina a medida que el peso se apreció; la crisis en los principales mercados emisivos (los países

límites); y la propia ubicación geográfica de Argentina *“el estar en el extremo sur de Latinoamérica obliga a nuestros visitantes a realizar largos vuelos que en muchos casos no están habituados, particularmente los europeos”* (Entrevista a informante clave, 2018).

Entre estos factores hay uno de impacto evidente y fue el encarecimiento de Argentina en el mercado turístico⁽⁸⁾: a medida que la devaluación de 2002 licuó su impacto en el tipo de cambio multilateral, los arribos internacionales recortaron progresivamente sus tasas de crecimiento. En una misma línea, la nueva devaluación del peso argentino (530% en el mercado formal de cambios) en el quinquenio que acaba de culminar (2015-19) -el cuarto si se continúa con el análisis que venimos desarrollando- vino asociado a un aumento del 20% del turismo receptivo (5 por ciento por encima al regional). Como venía sucediendo con los anteriores quinquenios, el aumento del turismo receptivo fue a contramano de la labor desarrollada por el INPROTUR, que en este periodo presenta una marcada caída de las acciones implementadas (Figura 2).

Una vez contemplado el impacto del tipo de cambio, la relevancia de los demás factores enunciados debiese relativizarse. En cuanto a la ubicación geográfica hay que señalar que esta no se tradujo en un obstáculo para el crecimiento de los arribos hasta 2011, cuando crecen de manera sostenida (sobre todo aquellos provenientes de los mercados lejanos) y Argentina alcanza el primer puesto en llegadas en América del Sur; en tanto que la crisis enunciada en los países limítrofes, no pareciera afectar los flujos turísticos regionales hasta 2015, ya que son los únicos que presentan un marcado crecimiento en el periodo, mientras que los lejanos, disminuyen sus tasas significativamente.

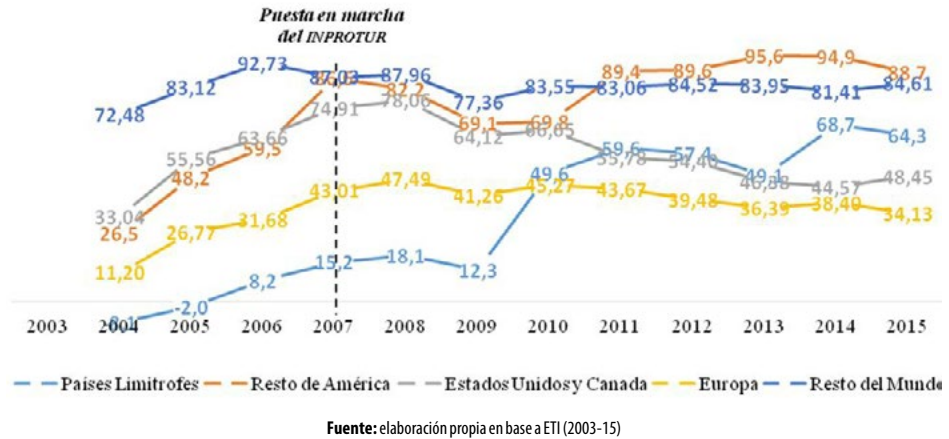
Las tendencias de crecimiento por mercado ponen de manifiesto que a excepción de países limítrofes y el resto de América, todos los mercados disminuyen las llegadas a partir de 2007: Europa (-9%), Estados Unidos y Canadá (-26%) y resto del mundo (-2%). Esta caída en los arribos incluso, contrasta con la tendencia de crecimiento que presentaban estos países hasta ese entonces (2003-07), cuando registraban altas tasas de crecimiento: Estados Unidos y Canadá (40%), Europa (32%) y resto del mundo (15%). A pesar de no ser los principales destinatarios de la promoción internacional, los países limítrofes constituyen el único mercado que crece su participación en esta década, para concentrar el 70% de los arribos que llegan al país (con cerca de 4 millones de turistas) y junto a los demás países latinoamericanos el 80% (Figura 5)⁽⁹⁾.

La composición de los arribos evidencia el importante peso regional que asumen los flujos, independiente del lugar y del tiempo en el cual centremos el análisis, para hacer valer, también en el mercado internacional, cuestiones de distancia y accesibilidad: esto pasa en destinos europeos, asiáticos, norte y centroamericanos y también en Sudamérica (Murray, 2012).

(8) Los arribos internacionales se explican en gran medida por el tipo de cambio multilateral, es decir el precio relativo de viajar a Argentina en relación a otros países (CAT, 2008).

(9) La composición del flujo para 2018 no ha presentado cambios sustanciales: los países limítrofes participan con el 66% de los arribos (-4 %) y Resto de América mantiene el 9%, para explicar juntos el 75% de los arribos; mientras que Europa representa el 14% (+2%), EE.UU. y Canadá el 7% (+1%), Resto del Mundo representa el 4% (+1%) (Plataforma Yvera).

Figura 5. Crecimiento acumulado en arribos por mercado de origen.



CONCLUSIONES

En línea con los lineamientos que formulara la propia ley 25997, la promoción turística en el exterior fue la principal política sectorial a lo largo de estos quince años. La normativa sancionada, la asignación de recursos y la implementación de diferentes programas y planes reflejan una expansión en el campo de actuación del Instituto a medida que se consolida en la estructura organizacional y logra trazar vínculos de cooperación con los principales actores turísticos nacionales e internacionales. Dicha articulación fue configurada a partir de las propias autoridades provinciales y privadas que integran el organismo por el CFT y la CAT. Estas han sido pieza fundamental de la política de mercadeo desarrollada, siendo parte de las comitivas oficiales, rubricado acuerdos de cooperación, implementado planes de desarrollo, dictando capacitaciones y estableciendo acciones en conjunto en mercados lejanos⁽¹⁰⁾.

A contramano del carácter rotativo que exige la propia ley, la conformación de estos cuerpos colegiados y particularmente sus representantes, presentan cierta cristalización a lo largo del periodo. En cuanto al CFT se advierte la presencia de determinados entes provinciales que asumen la representatividad regional, para terminar circunscripta a aquellos secretarios con “interés en el turismo receptivo”, “con una trayectoria en el área”, “en los que la promoción internacional tiene un mayor impacto” (Entrevista a informante clave, 2017). Entre ellos, se destaca el caso de la Agencia de Turismo de Córdoba, que integra la región Centro, el Ente de la Ciudad de Buenos Aires, que asume la representatividad regional, el organismo oficial de Misiones por el Litoral y el de Tucumán por el Norte; mientras que las regiones de Patagonia y Cuyo, presentan una mayor rotación.

Por la CAT en tanto, se destacan cinco entidades: la Asociación de Hoteles de Turismo (AHT), la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica (FEHGRA), la Asociación de

(10) La articulación fue tan significativa que en muchos casos generó cierta “dependencia” a la labor desarrollada desde el Instituto, tanto en las acciones desarrolladas como en su financiación (Entrevista a ex miembro del Directorio del INPROTUR, 2017).

Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos y Eventos (AOCA), la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confeiterías y Cafés (AHRCC) y la Asociación Argentina de Asociaciones de Empresas de Viajes y Turismo (AAAVYT), con la incorporación de algún actor local de relevancia a partir del 2012.

En cuanto al balance de la gestión realizada, ambos grupos de actores coinciden en destacar los importantes beneficios que trae la labor desarrollada en los destinos y en las cámaras que representan, al generar “contactos”, “nuevas oportunidades de negocio”, “mayor conocimiento”, “vínculos de comercialización”, “transferencia” y “posicionamiento en el mercado” (Entrevistas a informantes clave, 2017).

A pesar de estos beneficios percibidos, las acciones promocionales quedaron relativizados ante variables estructurales como el tipo de cambio real, que terminó primando en la distribución de los flujos turísticos. La política implementada aún presenta el enorme desafío de contribuir al fortalecimiento del turismo receptivo como actividad de interés nacional, generadora de divisas y de empleo (Ley 25.997/05; Decreto 1.297/06). A fin de contribuir efectivamente a este objetivo formulado, debe profundizarse en el diseño de estrategias de promoción que conduzcan a instrumentos realmente eficaces en término de resultados y sean capaces de fortalecer o contrarrestar las propias dinámicas que insertan a Argentina en el mercado turístico internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arcarons Simon, Ramón. (2010b). Planificación turística de la Administración. En Izard, Oriol Miralbell (Coord.) et al., *Gestión pública del turismo* (pp. 137-189). Barcelona: UOC.
- Bertoncello, Rodolfo. (2002). “Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas”. *Aportes y Transferencias*, 6(2), 29-50.
- Cámara Argentina de Turismo – CAT. (2008). *La importancia de la actividad económica de turismo y viajes en argentina*. En línea: http://camaradeturismo.org.ar/archivos/pdf/10_1.pdf
- Capellà i Hereau, Josep. (2010). “Instrumentos de gestión turística de la Administración”. En: Izard, Oriol Miralbell (Coord.) et al., *Gestión pública del turismo* (pp. 191-239). Barcelona: UOC.
- Echeverri, Lina, Estay-Niculcar, Christian y Rosker, Eduardo. (2012). “Estrategias y experiencias en la construcción de marca país en América del Sur”. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21, 288–305
- Enríquez Martínez, Mario, Osorio García, Maribel, Castillo Néchar, Marcelino, Arellano Hernández, Antonio. (2012). “Hacia una caracterización de la política turística”. *Pasos*, 10 (3). Future Brand. (2017). *Country Brand Report AMÉRICA LATINA*.
- Goeldner, C & Ritchie, B. (2012). *Tourism. Principles, Practices, Philosophies*. New Jersey: John Wiley & Sons

González Reverté, Francesc e Izard, Oriol Marialbell. (2010). "Introducción a la gestión pública del turismo". En: Izard, Oriol Miralbell (Coord.) et al., Gestión pública del turismo (pp. 19-70). Barcelona: UOC.

Hall, Michael. (2010). "Politics and turism – interdependency and implications in understanding change". En: Butler, R. & Sunkul W. (Eds.). Tourism and political change (pp. 7-18). Oxford: Goodfellow Publishers.

Harvey, D. (1998). "La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural". Amorrortu editores

Kuper, Diego, Ramírez Lucas y Troncoso, Claudia. (2010). "Política Turística y Planificación: ¿De las estrategias centralizadas a las estrategias participativas?". Scripta Nova. Universidad de Barcelona. XIV, 331 (41).

Matthews, H. & Richter, L. (1991). Political Science and tourism. *Annals of Tourism Research*, 18, 120-135.

Murray Mas, Iván. (2012). Geografies del capitalisme balear: Poder, metabolisme socioeconòmic i petjada ecològica d'una superpotència turística Tesis doctoral dirigida por Macià Blázquez-Salom. Universitat de les Illes Balears.

Ramos Marisa y Noya Javier. (2006). América Latina: del riesgo país a la Marca País y más allá. Documento de Trabajo (DT)

Otras fuentes

Cuentas de inversión 2007-18. Contaduría General de la Nación - MECON. Secretaría de Hacienda.

Decisión Administrativa N° 363/09. Boletín oficial de Argentina. Buenos Aires, 9 de septiembre de 2009.

Decisión Administrativa N° 484/10. Jefatura de Gabinete de Ministros. Boletín oficial de la República Argentina. Buenos Aires, 7 de julio de 2010.

Decisión Administrativa N° 1322/11. Boletín oficial de Argentina. Buenos Aires, 2 de diciembre de 2011.

Decisión Administrativa N° 1764/11. Boletín oficial de Argentina. Buenos Aires, 31 de octubre de 2011.

Decisión Administrativa N° 937/13. Boletín oficial de Argentina. Buenos Aires, 1 de noviembre de 2013.

Decisión Administrativa N° 1109/14. Boletín oficial de Argentina. Buenos Aires, 11 de diciembre de 2014.

Decreto N° 1.297/06. Boletín Oficial de Argentina. Buenos Aires, 29 de septiembre de 2006.

Decreto N° 1.372/08. Boletín Oficial de Argentina. Buenos Aires, 29 de agosto de 2008.

Encuesta de Turismo Internacional (ETI) 2003-18. Instituto Nacional de Estadística y Censos – INDEC

Ley N° 14.574/58. Boletín Oficial de Argentina. Buenos Aires, 11 de noviembre de de 1958.

Ley N° 25.997/05. Boletín Oficial de Argentina. Buenos Aires, 7 de enero de 2005

Leyes de Presupuesto 2003-19. Oficina Nacional de Presupuesto – ONP.

Memorias del estado de la Nación 2003-19. Jefatura de Gabinete de Ministros – JGM

Memorias del INPROTUR 2009-13. Instituto de Promoción Turística - INPROTUR. Ministerio de Turismo.

Tourism Statistics dataset [Electronic] OMT 2003-2018

LOS AUTORES

Compiladores

ENRIQUE AMADASI

Licenciado y Doctor en Sociología, Universidad Católica Argentina. Esp. en Turismo, Libera Università degli Studi Sociali Pro Deo, Roma. Profesor en la Maestría en Economía y Gestión del Turismo, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Académico de número de la Academia Argentina de Turismo. Entre 1984 y 2012 fue Profesor en la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA y entre 2010 y 2015 dirigió el Departamento de Sociología de la UCA.

JOSE LUIS LOPEZ IBÁÑEZ

Licenciado en Turismo, Universidad de Morón. Esp. en Turismo en el Instituto de Estudios Turísticos, Madrid y la Scuola Internazionale di Scienze Turistiche, Roma. Profesor en la Universidad Nacional de Avellaneda y miembro del Grupo de Investigación en Turismo. Fundó y dirige Turismo Técnico desde 1996. Fue Director de Estadística y Mercadeo en la Secretaría de Turismo y Subsecretario de Turismo de Chubut. Académico de número de la Academia Argentina de Turismo.

Autores Tomo 2

GONZALO CASANOVA FERRO

Abogado, Universidad de Buenos Aires. Profesor en la Maestría en Economía y Gestión del Turismo, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Profesor de grado en la Universidad Argentina de la Empresa y la Universidad Nacional de Quilmes. Director Nacional y Subsecretario de Calidad y Formación, Ministerio/ Secretaría de Turismo (2009-2019). Académico de número de la Academia Argentina de Turismo.

ERICA SCHENKEL

Licenciada en Turismo, Universidad Nacional del Sur. Doctora en Ciencias Sociales con mención en Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Nacional de Cuyo. Docente de la UNS e investigadora del CONICET. Miembro de la Alianza para la Formación y la Investigación en Turismo Social de la OITS (Bélgica) y del Grupo de Investigación en

Gobierno, Administración y Políticas Públicas del Instituto Universitario de Investigación José Ortega y Gasset (España).

ELISA PASTORIZA

Profesora y Licenciada en Historia, Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP). Magister Artis en Historia, UNMDP. Profesora Emérita de la UNMDP. Autora de numerosos libros y publicaciones académicas, entre otros La conquista de las vacaciones. Breve historia del turismo en la Argentina (2011) y el reciente Mar del Plata. Un sueño de los argentinos (junto a J. C. Torre, 2019). Directora del Archivo de la Palabra y la Imagen. Académica de número de la Academia Argentina de Turismo.

MARIELA WAGNER

Licenciada en Turismo, Universidad del Salvador. Master Executive en Tecnología y Gestión de la Calidad, Universidad Católica Argentina y Escuela de Organización Industrial, España. Consultora nacional e internacional especializada en Calidad turística. Auditora líder en Normas de Gestión. Profesora en la Maestría en Economía y Gestión del Turismo, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires y en la Universidad de Belgrano. Autora del libro Calidad turística total (2014).

ALICIA GEMELLI

Licenciada en Turismo, Universidad de Morón. Licenciada en Psicología, Universidad de Buenos Aires (UBA). Esp. en Planificación del desarrollo turístico, CICATUR-OEA, México. Diplômé des études approfondies du tourisme (DEA), Université de Droit, d'Economie et des Sciences Aix Marseille, Centre des Hautes Etudes Touristiques. Profesora en la Maestría en Economía y Gestión del Turismo, Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Académica de número de la Academia Argentina de Turismo.

JORDI BUSQUETS

Licenciado en Turismo, Universidad de Morón. Estudios de posgrado en Madrid, Torino, Ginebra y Barcelona. Asesor de la FEHGRA. Special Advisor del Secretario General de la OMT e integra el panel de Expertos. Past President y actual miembro del Board de la Asociación Mundial de Hoteles (IHRA). Profesor Emérito de la Universidad del Salvador en la Facultad de Historia, Geografía y Turismo. Académico de número de la Academia Argentina de Turismo.

SERGIO EDUARDO GONZALEZ

Licenciado en Hotelería y Turismo, Universidad Nacional de Quilmes. Profesor en la Licenciatura en Hotelería de la Universidad de Belgrano. Asesor y consultor en Desarrollo de proyectos de inversión hotelera, Modelo de Gestión de Calidad en Hotelería y Turismo. Entre 2005 y 2018 fue Director Ejecutivo de la Asociación de Hoteles de Turismo. Ex Coordinador Técnico del Instituto de Calidad Turística Argentina. Ex Director de Estudios y Profesor en la Escuela Superior de Hotelería.

En 2020 se cumplieron quince años desde la promulgación de la Ley Federal de Turismo. Enrique Amadasi y José Luis López Ibáñez se propusieron la tarea de conmemorar esos tres lustros con una obra en volúmenes que recogiera, a partir de las voces de académicos de muchas universidades argentinas, las experiencias en materia de políticas públicas turísticas desde la Ley.

En este segundo volumen como una continuidad inteligente del primer volumen, los temas vuelven a ser transversales y también abordados desde las prácticas en una multiplicidad de destinos turísticos de toda la geografía argentina, no a modo de un palimpsesto, sino como un mosaico diverso y complejo de realidades, experiencias y aprendizajes. El enfoque es integral; al tiempo que rescata las luces, no deja de manifestar también las sombras y deudas pendientes en materia de políticas públicas en turismo desde la promulgación de la ley. Se tratan temas potenciados desde el dictamen de la ley, pero a la vez se presta especial atención a las miradas desde la ley sobre tópicos que atraviesan, articulan y confluyen en la complejidad que el desarrollo del turismo ha tenido en nuestro país.

La obra no sólo es un aporte sustancial para la agenda esencial de las políticas públicas turísticas, sino también una contribución para los debates transdisciplinarios que el campo del turismo necesita para enfrentar este escenario tan particular de profundo cambio ontológico.