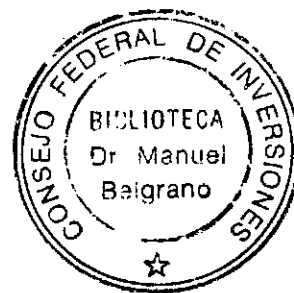


0/H.39
R15e

46241



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

ESTUDIO SOBRE EL MARCO SOCIAL DE REFERENCIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DE MENDOZA.

INFORME FINAL

Lic. Marcelo Reynoso

EXP. N° 4479. ALC. 1

INTRODUCCIÓN

Desde la Alianza para las Américas y el plan Prebish que América Latina, busca formas teóricas que le permitan manejar y prever el devenir de los acontecimientos.

Han sido muy fuertes y variados los elementos que llevaron a la mayoría de los planos al fracaso.

Sintéticamente podríamos mencionar un grado de teorización y dogmatismo muy marcado por parte de los planificadores creyendo tener el manejo absoluto y verdadero de todas las variables. Un divorcio muy grande entre la técnica y la política que no permitían su compatibilización. Un fundamentalismo económico que no se convierte más en una máquina de impedir, que de construir a la hora de aplicar planes en un marco social determinado. Una ilógica racional e creer que toda la realidad puede objetivarse en un modelo único de análisis.

Se transitó así del plan maestro y global a un planeamiento estratégico que sabe que no es posible la comprensión completa y absoluta de la realidad, además de ser necesario el acercamiento con los actores involucrados a los fines de implementar políticas de desarrollo con sustento social.

Hoy la provincia de Mendoza, entendiendo estos considerandos ha emprendido la elaboración de un Plan de Desarrollo Turístico, que justamente lo determina estratégico, porque en un sector tan fuertemente atomizado, subjetivizado e intuitivo no será posible la implementación de ninguna política sin la participación y el consenso de la gente.

Me toca a mí en este caso realizar un estudio profundo de la realidad social del sector a fin de alcanzar objetivos claros a la hora de prever las acciones que permitirán implementar este plan.

CAPITULO I

DE LA REALIDAD ZONAL

La provincia de Mendoza, presenta extensión y paisaje variado, aunque su población sigue ciertos rasgos de homogeneidad que se repiten a lo largo y ancho de su territorio, seguramente debido a la vida determinada por sus posibilidades, y sujetas a fuertes factores naturales que la hacen posible, como es sobre todo el agua.

Este elemento vital ha determinado la formación de oasis que repiten esquemas de poblamiento y desarrollo, de variable crecimiento e intensidad conforme fuera su evolución histórica.

Así como en el resto del país el sitio elegido para una primera fundación europea, ha mantenido desde su raíz histórica, una posición hegemónica con respecto al interior provincial; caso que para Mendoza se refleja aún más como una realidad, que en los últimos años y lentamente comienza a modificarse.

Esta breve introducción nos sirve como justificación antropológica e histórica de la importancia relativa del Gran Mendoza en el desarrollo general de la provincia y en nuestro caso específico del turismo; pero también la propia geografía física se encarga de dar amplias justificaciones al respecto dada la accesibilidad y cercanía de los principales atractivos con la ciudad cabecera.

Estas apreciaciones nos dicen pues que:

- La provincia se halla ordenada en oasis de desarrollo.
- Existe una similitud de esquemas de vida y desarrollos entre todos y cada uno de ellos.
- Por razones Históricas y Geográficas se distingue una alta concentración poblacional y de actividades económicas en torno a la capital provincial.

Estos elementos determinan la necesidad de realizar en primera instancia un análisis por oasis de desarrollo, que en el marco del **TurPlan** (Plan de Desarrollo Turístico Provincial) denominamos Zonas, y en una segunda etapa realizar un análisis interzonal.

En este caso es conveniente señalar que hemos zonificado a la provincia de Mendoza con un criterio geográfico funcional, habiendo primado en la conformación, más los considerandos histórico sociales, que los estrictamente paisajísticos.

Las 5 zonas determinadas son:

- **Zona de Alta Montaña:** comprende el espacio de la Precordillera y Cordillera de los Andes del norte provincial, correspondiente a los departamentos de Luján de Cuyo y Las Heras.
- **Zona Gran Mendoza:** la integran los espacios urbanos y suburbanos de la ciudad capital y alrededores, incluye a los departamentos de Las Heras, Capital, Guaymallén, Godoy Cruz, Luján de Cuyo y Maipú.
- **Zona Este:** comprende los departamentos de San Martín, Junín, Rivadavia, Santa Rosa y La Paz.
- **Zona Valle de Uco:** integrada por los departamentos de Tupungato, Tunuyán y San Carlos.
- **Zona Sur:** la conforman los departamentos de San Rafael, General Alvear y Malargüe.

De los 18 departamentos provinciales, falta incluir al departamento de Lavalle, que atendiendo a sus características peculiares, al trabajo realizado en el área de turismo en los últimos años y a su escasa participación en la conformación de la oferta de servicios, se determina realizar un trabajo particular hasta determinar a que zona se suma.

En vistas a la necesidad de cumplimentar un análisis de situación de las formas de organización turística y comunitaria de cada espacio provincial se realizarán primero los considerandos parciales, para luego abordar todo el marco social provincial.

ZONA DE ALTA MONTAÑA

Como seguramente ocurrirá en el resto de los casos es necesario anticipar una breve descripción de la zona, para comprender los posteriores enunciados que nos arroja el estudio de la realidad social de cada una de ellas.

En este caso comprende toda la zona de montaña enmarcada en los alrededores del eje que constituye el corredor bioceánico internacional, denominado Ruta Nacional N° 7, además de la Quebrada de Villavicencio por la ruta provincial N° 52.

Comprende las localidades de Cacheuta, Potrerillos y alrededores, la Quebrada de Villavicencio, Uspallata, Polvaredas, Punta de Vacas, Penitentes, Puente del Inca, Las Cuevas.

Algunas peculiaridades a tener en cuenta son:

- Que momentáneamente y mientras se desarrolle el **TurPlan** la localidad de Cacheuta se encuentra aislada del resto del corredor, por la construcción del Dique Potrerillos. Sí se comunica por la antigua ruta con la ciudad de Mendoza, pero es importante reconocer el aislamiento actual de esta localidad turística.
- Entre todas las poblaciones nombradas, sólo las de Polvaredas y Punta de Vacas no tienen aún ningún tipo de desarrollo turístico, ni se vislumbra interés naciente al respecto en la población.
- La Villa de Uspallata es centro nodal vial y concentra la mayoría de la población, teniendo en cuenta que el total de población del corredor supera escasamente los 15.000 habitantes.
- La suma y calidad de atractivos turísticos es importantísima, ubicándola como un espacio primordial para el desarrollo turístico provincial e inclusive nacional, con atractivos de jerarquía internacional.
- Un caso aparte presente el Parque Provincial Aconcagua con problemáticas y prestadores diferentes y desconectados con las cuestiones específicas del corredor.

- o La Villa de los Penitentes que debe su existencia a un centro de esquí, también requiere un tratamiento diferenciado.

Organizaciones Comunitarias: En la etapa de relevamiento de las distintas formas de asociación y organizaciones comunitarias que puedan coadyuvar a llevar a buen puerto este plan se determinó un escaso y a veces nulo grado de asociativismo y participación.

Es probable que la conformación del paisaje, el aislamiento que produce la montaña, las distancias que separan un sitio de otro, la escasa población y el origen de muchos de los empresarios que no residen en la zona de estudio; sean la respuesta al escaso agrupamiento en el espacio que reconocemos como esencialmente turístico y con un desarrollo de larga data.

Se halla una Asociación en el Valle de Potrerillos, que nuclea a varios empresarios y por sobre todo propietarios de oferta alojativa, fuera de las actuales normas al respecto.

En el caso de Uspallata, más que un acercamiento, parece existir una distancia entre los actores involucrados. Para el caso de Puente del Inca y Las Cuevas, el número de involucrados es mínimo, y en algún caso se relacionan más desde la ciudad de Mendoza y desde su propio espacio de desarrollo.

ZONA GRAN MENDOZA

Esta zona comprende a las áreas urbanas y periurbanas de los departamentos de ciudad de Mendoza, Guaymallén, Godoy Cruz, Maipú, Las Heras y Luján de Cuyo.

En el caso de los dos últimos, su territorio de montaña esta incluido en la zona anterior, el resto son comprendidos en su totalidad en ésta zona, incluidas áreas rurales.

Hay una situación palpablemente disímil en cuanto a la concentración y valoración de atractivos y servicios turísticos del departamento ciudad de Mendoza respecto del resto. Los departamentos de Guaymallén y Godoy Cruz han visto modificada y fortalecida su área comercial con la apertura de grandes emprendimientos y por el contrario Maipú y Luján suman a la zona, atractivos relevantes en el aspecto vitivinícola. Las Heras muestra un acervo histórico cultural rico y muy vinculado a la gesta sanmartiniana, aunque aún no puesto en valor.

Si sumamos a estas variables la posición *capital*, es decir, concentradora de actividades culturales, comerciales, administrativas, educativas, etc. nos hallamos frente al mayor núcleo de desarrollo de la provincia, en sentido general, pero también turístico. Siendo así y como en cualquiera de los casos de participación y representatividad, etc., por lógica consecuencia las agrupaciones formadas por los prestadores allí radicados adquieren carácter de generales y totalizadoras de la actividad provincial.

Así encontramos:

Organizaciones Comunitarias:

- Asociación Mendocina de Agentes e Viajes y Turismo (A.M.A.V.Y.T.)
- Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y Afines.
- Asociación Mendocina de Transporte (A.ME.TA.)
- Colegio de Profesionales en Turismo.
- Cámara de Turismo Aventura (en formación).
- Unión de Trabajadores Gastronómicos y otros ... (U.T.H.G.R.A.)
- Cámara de Turismo de Mendoza (Asociación de tercer grado).

En todos los casos tienen asiento en la ciudad de Mendoza y su representatividad comprende todo el territorio provincial, aunque cualquiera que se precie de conocer sobre instituciones empresarias de extensión territorial, sabe como el poder se enquistó en las áreas metropolitanas de mayor concentración poblacional y económica. En el caso de Mendoza ha sucedido exactamente así, y además varias de estas instituciones llevan sobre sus espaldas tantas gestiones y tareas inconclusas que en muchos casos dejan de ser un medio, para transformarse en un fin en si misma, ingresando a la etapa de personalización de las instituciones, donde no prevalecen sus objetos y fines, sino los de aquellas personas que se declaran pregoneros de la actividad y la institución.

Varias de las asociaciones mencionadas, viven los procesos descritos, por lo que nos hayamos hoy frente a instituciones personalizadas, que son un fin en si mismas, que no representan a quienes suponen representar y que además se convierten en pilares conservadores del status quo, en lugar de ser instituciones movilizadoras, transformadoras de la realidad, como se lo propusieran en sus fines, al momento de su constitución.

Por otro lado ninguno de los otros departamentos de la zona en estudio, posee o participa como sector o individualmente, en forma seria y periódica, de las agrupaciones mencionadas. Frente a ello, no encontramos en la zona en tratamiento una organización orgánica coherente que pudiera servir de testigo o visado de las acciones a determinar en el marco del **TurPlan**.

ZONA ESTE

Este espacio provincial comprende el total de los territorios de los departamentos de La Paz, Santa Rosa, Rivadavia, Junín y San Martín.

Constituye, sin lugar a dudas, el área con menores y menos detentables posibilidades de desarrollo turístico. El **TurPlan**, dada su conformación como Plan Estratégico de Desarrollo Provincial, no puede desechar el trabajo en ninguno de los oasis provinciales.

Las características de la zona en cuestión, corresponden a un oasis de planicie sin conexión con la cordillera de los Andes, y al no presentar tampoco características culturales distintivas, ve disminuidas sus posibilidades en la actividad turística. En estos considerandos no estamos expresando una valoración negativa total hacia el área, sino, tan sólo mencionando brevemente su estado situacional. Algunos atractivos de origen rural o cultural vinculados con la gesta sanmartiniana conforman sus valores más destacados.

Por otro lado, en el departamento de Rivadavia se halla el dique embalse El Carrizal, pero su posición geográfica lo distancia de los espacios funcionales de desarrollo económico y social del oasis. Su valor, importante para el mercado turístico provincial, no tiene relevancia en el mercado nacional. Si debemos destacar la presencia de un número importante de prestadores de servicios turísticos, conforme al desarrollo local de la actividad turística.

Organizaciones Comunitarias:

Es claro que la situación dada en el sector turístico, y la poca relevancia de la actividad como elemento de desarrollo económico para la población local determinan una actividad asociativa y vinculante de los escasos actores involucrados, podríamos afirmar, nula.

De alguna manera, los prestadores del perillago del dique El Carrizal, bajo determinadas y puntuales circunstancias realizan actividades conjuntas, sin implicar ello algún grado real de agrupamiento.

La ruta nacional N° 7 representa un eje transversal, de unión que de alguna manera sirve las veces de excusa de integración y trabajos asociados.

La discordancia de intereses y desarrollo de cada uno de los departamentos en lo que refiere a las actividades económicas, en general, también atenta como elemento disolvente y no integrante, en cuanto apreciaciones y sentimientos de posibilidades e intereses de desarrollo, y sus contrapartidas.

VALLE DE UCO

Esta zona comprende el oasis centro oeste provincial, incluyendo los territorios de los departamentos de San Carlos, Tunuyán y Tupungato.

Sus características naturales reúnen posibilidades excepcionales para el desarrollo de la actividad turística. Desde la cordillera de los Andes en su máximo esplendor, hasta formaciones únicas en el este de la zona, pasando por un oasis rico en historia y cultura.

¿Por qué no se ha desarrollado turísticamente? Nos preguntamos recurrentemente los mendocinos. Cada vez con mayor énfasis, frente a la conformación actual del mapa turístico provincial, con una alta concentración en el Gran Mendoza, un crecimiento continuo en el sur provincial y un gran interrogante en el centro, es decir en el Valle de Uco.

Desde hace unos 10 años a esta parte, ha habido ingentes intentos de agrupamiento, de los varios prestadores de servicios existentes, pero personalismos, intereses individuales sobre los generales o simplemente incompatibilidad de caracteres han impedido a la fecha la conformación de este tan necesario nucleamiento.

Algunas características a tener en cuenta son:

- ✓ Tupungato se halla de alguna manera dissociado de los otros dos departamentos.
- ✓ Tunuyán suele presentarse como espacio de mayor relevancia, situación que no ayuda a la integración.
- ✓ En San Carlos la distancia entre atractivos también atenta contra su desarrollo.
- ✓ En toda la zona existen posiciones políticas y sociales más fuertes aún, que las necesidades de desarrollo.
Contrariamente a otros sitios provinciales, el sector agrícola no se ha visto perjudicado, razón que detiene la búsqueda de nuevas formas de desarrollo económico.
- ✓ De alguna manera una posición conservadora impide la apertura hacia nuevas formas de y actividades, por lo que se vislumbra un posible desarrollo; que ya se viene dando, pero muy lentamente. Ello dificulta a quienes hoy están imbuidos en la actividad, en el sentido que no se observa una evolución integral.

Organizaciones Comunitarias:

Las consideraciones anteriores anticipan el marco social en que se halla el Valle de Uco. A pesar de ello, y la descripción predicha que parece anticipar la inexistencia de agrupaciones que vinculen a los agentes del ámbito turístico, existen algunas que de alguna manera deberán convertirse en pilares de un futuro más organizado.

- **Cámara de Turismo de Tupungato.** Con importante impronta en los actores involucrados, un soporte técnico interesante. Existe desde hace algún tiempo, pero en los últimos meses ha ganado impulso, posibilidades de agruparse en una institución de segundo grado. Su mayor problema reside en una constante discordancia con el sector público departamental, dada por personalismo y falta de interés desde este último por el despegue de la actividad en su territorio.
- **Cámara de Turismo de Tunuyán.** Consecución de distintos intentos de formación. Demasiado personalizada, no involucra a todos los agentes existentes, desarrollo de actividades y objetivos poco claros.
- **Consejo Asesor Municipal de Turismo de San Carlos.** Es un reciente intento de formación, involucrando a la actividad pública y privada. Comenzó con expectativas demasiado altas que han dificultado su funcionamiento real.

Para todos los casos, estas asociaciones pretenden involucrar a todos los actores dedicados a la actividad en cada uno de los departamentos, sin distinción por sector, etc. cuestión razonable si se tiene en cuenta que hablamos de comunidades con un desarrollo incipiente al que le falta bastante para llegar a su etapa de maduración.

ZONA SUR

Comprende a los departamentos de General Alvear, Malargüe y San Rafael, en la totalidad de su territorio.

Es una vasta superficie que representa más de la mitad del territorio provincial, con una variedad de atractivos y posibilidades turísticas insospechadas.

El aprovechamiento hídrico y el oasis agrícola de San Rafael y General Alvear, sumado a las extensas e insólitas áreas naturales de Malargüe dan a este espacio una posibilidad de desarrollo que en las últimas décadas ha hecho eclosión y de alguna manera determinado nuevos caminos de desarrollo económico para la zona.

Claro que como es lógico, los atractivos no se distribuyen uniformemente, sino que de alguna manera presentan altas concentraciones y amplios territorios sin posibilidades.

Así pues en lugar de darse un desarrollo de la actividad turística en cada uno de los sitios de concentración de atractivos, de alguna manera vinculado con las nuevas modalidades de turismo activo vinculado con la naturaleza y la vida al aire libre; se convirtieron las ciudades de San Rafael y Malargüe en bases de servicios y centros de distribución.

Difiere de ello el caso de General Alvear, que al ver sus posibilidades de desarrollo disminuidas no ha alcanzado motivación suficiente para con la actividad.

La magnitud territorial y las características de los atractivos, merecen realizar algunas consideraciones a tener en cuenta a la hora de valorar el marco situacional de la zona:

- ✓ □ El Valle de las Leñas, complejo de esquí de magnitud, y con características únicas en la provincia; no se encuentra integrado a la comunidad local, ni mendocina, como tampoco al resto de las actividades y asociaciones de la provincia, funcionando como una isla de desarrollo. Aunque de alguna manera la población local ha encontrado caminos para su aprovechamiento.
- ✓ □ La villa del Nihuil, en el perillago del dique homónimo, ha conformado algún tipo de agrupamiento, que involucra a varios de sus prestadores, pero que funciona como órgano de explotación de sus atractivos, pero sin objeto de integración con el resto de la oferta.

Por otro lado sus características de producto turístico no son relevantes más allá del mercado provincial.

- ✓ □ El conjunto de prestadores vinculados con Valle Grande, se presentan como un núcleo importante de desarrollo, aunque aún no han llegado a un grado de maduración importante sobre todo en lo que refiere a su estado de asociación.
- ✓ □ En el departamento de Malargüe es muy fuerte la presencia de áreas naturales protegidas por la provincia, bajo el ejido jurisdiccional de la Dirección Provincial de Recursos Naturales, presentándose como un actor importante a la hora de definir caminos de desarrollo, desde el sector público provincial, elemento que depende desde la óptica de cómo se trabaje, puede transformarse en un valor positivo o negativo a la hora de definir estrategias.
- ✓ □ General Alvear no posee posibilidades suficientes o cercanas a las de sus vecinos, cuestión que produce una disparidad en el desarrollo de la actividad, tanto en el sector público como en el privado.
- ✓ □ Alto grado comunitario y técnico de trabajo en el sector público de los departamentos de San Rafael y sobre todo de Malargüe.
- ✓ □ Una actividad en constante crecimiento en las últimas dos décadas, que probablemente este alcanzando hoy un determinado grado de madurez, tanto en el aspecto social, como empresario.

Organizaciones Comunitarias:

Conforme a las características enunciadas existe hoy un conjunto de organizaciones capaces de conformar un trabajo comunitario acorde con las necesidades del **TurPlan**.

- **Cámara de Turismo de San Rafael.** Con varios años de conformación, trabajo afianzado en la comunidad, fuerte presencia institucional. Una de las dificultades que presenta es un alto grado de personalismo, seguramente por no ser tan importante el número de prestadores en el departamento, y la inactividad social que de alguna manera ha caracterizado la última década y tal vez, el descuido de ampliar sus fronteras incorporando activamente nuevos y jóvenes actores, en busca de un rejuvenecimiento y replanteamiento de sus objetivos. Como aspecto positivo es importante señalar su integración a la Cámara de Turismo de Mendoza y su permanente trabajo por ocupar el espacio que le corresponde en el mapa institucional del turismo provincial.
- **Cámara de Turismo de Malargüe.** Si bien no alcanza la relevancia de la anterior, si cumple con sus posibilidades y fines, aunque es notable que de alguna manera su conformación no es suficiente,

respecto a la importancia relativa de los valores turísticos del departamento, aunque tal vez sí de su realidad empresarial. Esta discordancia sucede seguramente porque no le ha sido posible incorporar al Valle de las Leñas, de acuerdo al análisis que ya realizamos y dadas las características de gestión que este complejo presenta, más allá de las intenciones o trabajo de la gente de Malargüe. Además, esta cámara, es al igual que la de San Rafael, de corte e interés absolutamente empresario, por lo que deja de lado gran parte de la oferta natural del departamento que como ya mencionáramos, se halla bajo el ejido jurisdiccional de la provincia.

- **Club de Pescadores de San Rafael.** Esta agrupación es la que señalamos, agrupa a algunos prestadores de la Villa del Nihuil, sobre todo aquellos que poseen viviendas de uso turísticos, y su objeto es a los fines de comercialización de su oferta de alojamientos y difícilmente trasvase esta, ampliando su capacidad operativa.
- Existen algunos otros agrupamiento, pero su grado de desarrollo e informalidad no alcanzan un lugar destacado, como para ser analizadas en forma particular, sin demostrar además y hasta el momento algún tipo de trabajo o vinculación con el **TurPlan**.

DEPARTAMENTO LAVALLE

Como señalamos anteriormente razones sociales, naturales y culturales no nos ha sido posible, hasta el momento, la inclusión de este departamento en ninguna de las zonas preestablecidas en el planeamiento espacial del turismo de la provincia, por tanto se hace necesario señalar en este apartado las razones que provocan esta dificultad.

En primera instancia este departamento presente antecedentes sociales que preceden el desarrollo histórico colonial de la provincia, y que por razones vinculadas con el revisionismo histórico, hoy afloran, con la aparición de una comunidad que se autodefine indígena, y que además esta desde hace ya varios años llevando adelante un trabajo comunitario específico, consideramos nosotros de relevancia, y que se interrelaciona enormemente con sus posibilidades de desarrollo turístico. Podríamos señalar que existen varias razones más de origen histórico cultural, pero que estas son las fundamentales.

Desde los aspectos geográficos, sus atractivos se vinculan con aspectos que difieren en gran medida con el resto de la oferta provincial, y que resaltan las características de un desierto de arenas y un área acuífera, tan particulares, como para dificultar su relación con otros espacios geográficos provinciales, a lo que se suma una infraestructura deficiente, en cuanto a las posibilidades de vinculación interzonal.

Otras cuantas razones nos han impedido sumar este departamento a otras zonas, pero detenemos por ahora su análisis, por no ser tema específico de este estudio.

Organizaciones Comunitarias:

De alguna manera fueron ya mencionadas, aunque es dable destacar que en el área de oasis urbano y rural, no existe ningún tipo de agrupamiento y que para el caso de la comunidad Huarpe, se trata de agrupamientos que responden a sitios espaciales determinados, que no han sido conformadas con el objeto específico de la actividad turística, pero que de alguna manera las doce comunidades existentes en busca de nuevas y mejores alternativas de desarrollo que eleven o permitan algún grado satisfactorio de calidad de vida, se han acercado al turismo.

Claro esta que cada una lo ha hecho en la medida de sus posibilidades, y que hay algunas mucho más consustanciadas con el turismo que otras. Es importante destacar además que este trabajo se

ha realizado con el impulso y monitoreo municipal, elemento que sirve de ejemplo y análisis si tenemos en cuenta que en muchas de las zonas, se recomienda justamente este trabajo a los fines específicos de la conformación de nuevos agrupamientos o consolidación de los existentes.

CAPITULO II

DE LA REALIDAD INTERZONAL

En vistas al marco social determinado en el capítulo anterior, se determina como sustancial en la dinámica de las relaciones interzonales, la composición natural de cada zona y la de la provincia en su conjunto.

De hecho y como en mayoría de los casos en nuestro país, dada la escasez de planeamiento estratégico en cuanto a los aspectos de desarrollo en general, las capitales provinciales son los centros inevitables de concentración económica y relación sociocultural, más allá de sus reales posibilidades.

Cada una de las capitales provinciales de nuestro país, determinadas por un devenir histórico español, que la propia historia nacional no pudo modificar y que sólo honrados ejemplos en el mundo pueden mostrarse diferentes, las capitales por razones histórico culturales se convierten en grandes centros concentradores de las más diversas actividades, les corresponda por naturaleza, o no.

En el caso específico que nos compete la ciudad de Mendoza se ha ganado el lugar central de la escena turística provincial, por la suma de antecedentes histórico culturales y no porque fuera la concentradora de los atractivos naturales que por cierto son los de mayor jerarquía en la provincia. Estos enunciados ya denotan un despropósito, desnudado a la hora del planeamiento estratégico, donde afloran las dificultades en el momento de discernir sobre el desarrollo atendiendo a la comunidad o a la demanda o finalmente la combinación equilibrada de ambas variables.

De hecho las relaciones interzonales en nuestra provincial se mueven en este sube y baja entre la realidad del marco turístico natural y el virtual construido por la comunidad; entre el peso específico de la realidad dada y los intereses de la sociedad interesada.

En otras palabras, para la composición del presente capítulo fue necesario posicionarse entre estas dos visiones de manera que fuera posible no sólo describir la situación observada, sino además develar los secretos y miradas interiores que la convierten en tan compleja.

La Naturaleza de una Historia

Si se vive en Argentina, no es difícil comprender el porque las actividades de desarrollo económico y poder de las regiones se concentra en las ciudades capitales.

Un país, el nuestro, que nunca ha trabajado en función de futuro, que nunca prevé lo que sucederá, no ha logrado desarrollar los espacios geográficos o las potencialidades naturales por su propio peso, por el sólo hecho de su conveniencia comunitaria.

Por el contrario en todos los casos ha sido, por el avance natural de la civilidad y el urbanismo, que lentamente va tomando recursos y espacios.

Siendo así es claro que la población y el desarrollo de sus actividades económicas y socioculturales no se ubica donde realmente es conveniente, sino, por el contrario, donde el devenir histórico, por el azar de las circunstancias determinó que sucediera, hace ya varios cientos de años.

Así como en el resto de las actividades, el turismo se ha desarrollado, no donde determinamos que lo hiciera, sucedió donde, como ya mencionáramos, el devenir histórico lo autodeterminó. Esto no significa que fuera del todo desacertado, lo que si no fue es planificado.

Es indudable que este desenvolvimiento esta concentrado en la ciudad capital, como actividad empresaria, valiéndose de los recursos naturales concentrados en el paso internacional por el río Cuevas; producto también del desarrollo espontáneo de una actividad nueva sobre la vía de comunicación más antigua de la provincia y que data de varios siglos antes de la llegada de los europeos.

Este determinismo otorga a la ciudad de Mendoza y su composición sociocultural el rol de primera, líder natural, mayoritaria, y decisora. En contraposición con cualquier otra especulación al respecto.

La posición mencionada coloca a todas las organizaciones provinciales, concentradas en la ciudad capital, y con las características ya analizadas sin dudas ni fisuras, convirtiendo automáticamente a sus dirigentes, en los dirigentes del turismo provincial, por naturaleza. Tal cual ocurre en cualquiera de las actividades humanas; debiendo todas las personas y organizaciones que pretendan conducir algún sector de actividad provincial, operar desde la capital provincial.

Lo que no es cierto, es que realmente debiera ser así, o ser esta la mejor ecuación, pero si es la real. Este determinismo histórico, le permite a la dirigencia concentrada en la ciudad capital, ejercer un rol paternalista sobre el resto de las organizaciones provinciales; que inmerso en la crisis social actual, en muchas ocasiones abandona a sus hijos, en pos del beneficio individual.

En otras palabras las instituciones que se constituyen en provinciales por residir en la capital provincial, generalmente no lo han elegido, ni es este su objetivo; sino más bien la propia naturaleza organizativa los obliga a hacerse cargo de todo el marco provincial, más allá de sus deseos y oportunidades.

En el caso específico de la provincia de Mendoza y del sector turístico, las organizaciones provinciales residentes en la ciudad capital, se autoproclamaron representantes del resto de la comunidad provincial, aunque no esta entre sus intereses, ni procuran que lo este, ni actúan para hacerlo.

Su disposición específica es a resolver sus propios problemas, evitar que aparezcan sombras molestas y cuando aparecen, operar para que de ninguna manera incidan sobre sus propios intereses.

Autodeterminación del Sur

Ya hemos reflexionado sobre el fluir de la naturaleza histórica en nuestro desarrollo, desprovisto de la intervención organizada de la comunidad, a través de sus organizaciones instituidas.

Muchas veces la propia improvisación nos coloca en un callejón sin salidas, que nos encierra, nos atrapa y nos dificulta evolucionar. En esta situación aparente se encontró a la vuelta de los años el sur provincial, San Rafael por reiterados períodos de grandes dificultades económicas devenidas por falta de planificación del tema agrícola y la incapacidad por generar nuevas formas de desarrollo y Malargüe por el fin de políticas específicas en el área petrolera.

En ambos casos decidieron no ceder ante el muro que detenía el avance, lo sobrepasaron con entusiasmo e imaginación y comenzaron a andar un nuevo y dificultoso camino, pero al menos demarcado con premeditación.

A sabiendas ya de la determinación histórica de concentración de los círculos de poder y decisión en la capital provincial, se predispusieron a avanzar lenta pero concienzudamente sobre el marco social institucional dado, para construir uno más amplio, permitiéndose crear un espacio propio de poder, que aunque menor que el conocido, no por eso menos válido.

Así aunque no se halla constituido una bipolaridad, existe si al menos un núcleo de cuestionamiento y puja hacia los sectores que fácil y gratuitamente pudieron constituirse en los dueños de la circunstancia.

Queda claro que no fue, ni es decisión o necesidad expresa de este nuevo sector, discutir o tomar el poder que ya estaba estatuido; si fue y es necesario trabajo y política específica para ocupar el espacio que se halle propuesto.

Con esto es necesario resaltar que todo grupo que desee compartir al menos en alguna porción un poder que por un tiempo otro grupo detentó en soledad, requiere un doble esfuerzo por parte del nuevo grupo, esfuerzo inter e intra grupo que por cierto demanda además habilidad y constancia.

Hoy la relación planteada por el sur provincial a la capital podríamos señalar que se encuentra en una etapa madura, que ya transcurrió varios años, y que ello ha permitido de alguna manera la armonización de intereses.

Sin dejar de resaltar que el equilibrio alcanzado sólo es posible por el estado de alerta constante de ambos grupos, en defensa de sus propios intereses y del equilibrio.

Los Nuevos Actores

Existen realmente algunos nuevos actores o son más producto de la ficción que la realidad. Creo conveniente dada la complejidad de la temática y diversidad de posibilidades, que es importante ejemplificar cada una de las situaciones particulares para llegar a un concepto general.

El **TurPlan** ha generado un cierto despertar en algunas comunidades, un renovado o nuevo interés por subirse al tren turístico provincial que ha devenido en la conformación de organizaciones y espacios que intentan emerger ante un marco social cerradamente definido, conforme a los análisis presentados en este capítulo y en el anterior.

A continuación se presentan los nuevos espacios en conformación:

Cámara de Turismo Aventura: es la resultante de una acción específica de la Subsecretaría de Turismo, más que un fluir natural de la propia actividad, lleva sobre sus hombros una experiencia fracasada de otros años y personalismos demasiado marcados como para emerger de su propia problemática. Por el momento no se ha presentado como elemento asociante, ni disociante y el medio no le reconoce aún un espacio genuino; no porque no lo tenga en la práctica, sino porque no puede sobrellevarse a sí misma.

Asociaciones del Valle de Uco: podría definirse como el caos antes del orden. Parece que se está viviendo ese momento creativo en que la dispersión y desavenencia de los primeros tiempos, lentamente se convierte en estabilidad instituida. Aún no ha encontrado las formas coherentes de organización y representatividad, de manera que las dificultades internas impiden la relación interzonal, y aunque es claro para su autorreconocimiento que su trabajo demandará todavía mayor esfuerzo, conocen a sabiendas que las representaciones del sur provincial han construido un camino por el que transitar. El tiempo de conformación interno, impide aún la interrelación zonal y la naturaleza interna de las otras zonas tampoco les permite interferir en áreas que entienden, a mi consideración equivocadamente, que no les competen.

El Este: en un estadio aún inferior al anterior, aparece lentamente un mínimo grupo de actores que creen tibiamente que necesitan conformar una organización que les permita interferir en una actividad desconocida. Es tan

precario el estadio situacional del sector en esta zona, que difícilmente pudiera provocarse por un tiempo algún tipo de relación intrazonal.

El estado actual lo podríamos definir como embrionario, donde apenas comienzan a surgir las primeras relaciones intragrupalas.

Las organizaciones de Alta Montaña: son muy divergentes entre sí y mientras algunas se están gestando, hay otras de amplio trabajo. Aunque debo mencionar en este caso, que la asociación existente es más bien obra de una persona y no el resultado de un emergente social. De este mismo modo es percibida la situación por las organizaciones instituidas, razón por la que no se producen relaciones intergrupales o interzonales, sino tan sólo reconocimiento de esta persona por parte de estas instituciones, pero al mismo tiempo menoscabo por el espacio que debiera según se intuye, representar.

Este análisis es absolutamente presente y coyuntural, y no está exento de quedar fuera de lugar en el tiempo, corto o mediano plazo. Sobre todo porque este espacio es muy abierto y movable, representa una nueva generación y la dinámica de los últimos años en la actividad, es por ello que lo que hoy no es, mañana puede ser fundacional o fundamental.

Los espacios de poder, desarrollo e interrelación

La complejidad en la composición del marco social turístico, la dinámica de funcionamiento y actuación hacia su propio vínculo y desarrollo interno, como sus formas de comunicación e interrelación con el resto del marco social provincial, diferenciado en cada uno de los sectores, hacen necesario realizar un estudio de este apartado atendiendo con exigente especificidad cada paso de manera de poder diferenciar a cada particularidad referida.

El propio análisis epistemológico de la actividad nos incide en este trabajo, en el sentido que es clara la imposibilidad de acercarnos a un conocimiento acabado, objetivo, sino no nos vinculamos con la actividad a través de una visión sistémica. Justamente una visión particular desde alguno de los enfoques posibles, tal como el administrativo, el económico, el sociológico, el cultural, el de la naturaleza de las organizaciones, el político

o cualquier otro; nos impediría llegar a conclusiones más certeras; a sabiendas de que los márgenes de error sobre los que nos movemos son amplios.

Atendiendo sobre todo a la relativización de la situación a un momento y espacio dado, al igual que a la subjetividad de quien esta presentando este análisis.

La visión sistémica es realmente la única alternativa válida, a mi entender, porque nos permite entender el todo de una actividad altamente fluctuante, amplia, abierta, dinámica, intersubjetiva, y sobre todo interdisciplinaria que permite infinidad de miradas simultáneas.

En el marco de esta visión sistémica se han tenido en cuenta los siguientes elementos a los fines de organizar el trabajo de manera posible y coherente.

- ✓ *Reconocer las distintas formas de organización.*
- ✓ *Observación comparativa sobre los diversos criterios de comunicación intra e interzonal.*
- ✓ *Estudio de los actores y roles de los componentes internos de cada zona.*
- ✓ *Interpretación de las diversas formas de relación interzonal.*
- ✓ *Análisis y síntesis sobre los espacios de poder, desarrollo e interrelación del marco social turístico provincial.*

Se intentará en el siguiente apartado dibujar un marco situacional que de alguna manera permita visualizar las posibles acciones que coadyuven a la permanencia y profundización del **TurPlan**, como medio de convertir al turismo en una actividad objetiva, previsible y válida para el desarrollo provincial.

Reconocer las distintas formas de organización.

Es necesario recordar los considerandos específicos de la complejidad de la situación o actividad para comenzar los considerandos específicos, sobre la diversidad de formas y fondos que todos y cada una de las organizaciones interviniente denota, tanto en su conformación, como en sus objetivos y en su operatividad.

Desde el sector privado, parecen ser las cámaras empresarias las formas predominantes de organización. Surgieron al igual que en cada sector de la economía como vínculos asociativos entre pares con el fin específico de representar y posicionar al sector, en un marco de mayor envergadura. En primera instancia los sectores gastronómico, hotelero, de agencias de viajes, transportes y recientemente de turismo aventura son los que se devinieron a este tipo de organización.

Con posterioridad y dada la instancia de primer y segundo grado de estas organizaciones, se conformó una cámara de tercer grado que actúa las veces de marco de superior representatividad.

En otro momento de desarrollo, surgieron organizaciones que tenían como fin específico también la representatividad empresaria, pero en este caso no de un sector de servicios, sino de un espacio geográfico determinado. Para ello la comunidad ha utilizado también la figura de la cámara empresaria, pero con el correr del tiempo, y en algunos casos en particular, surgió la necesidad de constituir algún tipo asociativo más abarcativo; que representara a la comunidad turística en su conjunto, más allá de los intereses empresarios, con el interés comercial específico que cada actor persigue.

Esta situación dio espacio al nacimiento, también por ámbito geográfico, a la figura de las asociaciones, que están presente sobre todo en lugares donde el desarrollo aún es incipiente y que necesita de una participación comunitaria más amplia. Atendiendo a este criterio, el asociativismo visto en forma genérica debería apuntar siempre a formaciones más amplias que las que estrictamente dan las cámaras empresarias.

Por otro lado es importante señalar que desde que rige el marco institucional vigente para la actividad turística provincial, acompañan a la Subsecretaría de Turismo un consejo asesor de la actividad privada y otro municipal. Ambos son un reflejo completamente acabado de los análisis generales que he realizado hasta el presente capítulo.

Tanto una, como la otra presentan una clara concentración de poder en los actores, sectores y espacios de los que representan y muestran el marco social turístico previo a la conformación del **TurPlan**, por lo que se concluye claramente que para cumplir con el objeto del presente estudio es necesario trabajar sobre una propuesta superadora de la situación presente.

Observación comparativa sobre los diversos criterios de comunicación intra e interzonal.

Es imposible avanzar en este caso sin recurrir a algunos de los considerandos anteriores sobre todo aquellos que señalaban sobre el acontecer histórico que ha determinado tal por cual situación y su correspondiente correlato organizacional, dando así forma a los distintos esquemas comunicativos.

También es interesante recordar las interpretaciones emanadas sobre las formas de organización intrazonal, cuando se detallaba sobre todo la

existencia de asociaciones que están viviendo una etapa con alto grado de personalismo.

Estas referencias nos hablan de la alta concentración de la comunicación intrasujeto, intrainstitucional e intrazonal en algunas personas y asociaciones, disminuyendo así el grado de implicancia y participación del resto de la comunidad y actores que pudieran involucrarse.

Es indudable que el constante desfile inorgánico de instituciones e individuos por los corrillos de la Subsecretaría de Turismo, responde a la incontención e incomunicación en que se encuentra al momento la actividad, responsabilidad compartida por los poderes instituidos, las personas que lo están liderando y la comunidad en general, que no encuentra espacios de participación, pero que tampoco cuestiona o modifica los existentes.

Ingresando en el análisis específico de este apartado se podría detallar como las organizaciones de mayor relevancia e historia, el poder instituido, que como ya aclaráramos se convierte en conservador de la situación dada, se comunica casi con exclusividad con el núcleo de asociados, que conforman justamente esa fuerza conservadora, ya que a través de un proceso paulatino han ido expulsando a los componentes perturbadores del estado alcanzado. Por lo que no necesitan y además evitan extender los alcances de su comunicación. Sobre los mismos criterios basan sus estrategias de comunicación interzonales.

Por el contrario todas las nuevas asociaciones y grupos que se van conformando con el fin de irrumpir en un escenario determinado, cuenta con una dinámica comunicativa altamente móvil, no sin ello cuidar los pormenores que puede acarrear la indiscreción. Su comunicación interzonal no es tan fluida como la intrazonal, justamente por esta causa, sobre todo atendiendo a su necesidad de consolidación en un marco social dado, que requiere sobre todo de estrategias claras.

Por último es notable, como ante una situación de estancamiento y desorganización la comunicación tiende a centralizarse sobre todo en el órgano madre, que en este caso esta representado por la Subsecretaría de Turismo, y por donde en los comienzos de la formulación del **TurPlan**, se concentraba todo tipo de comunicación del sector, formal e informal.

Es indudable que esta situación requiere de un trabajo por demás interesante para lograr que los canales de comunicación trasciendan los límites impuestos por una situación que justamente se pretende superar.

Estudio de los actores y roles y de los componentes internos de cada zona.

El estudio presente no se ha determinado con el fin expreso de nominar y por lógica consecuencia emitir juicios de valor sobre personas específicas y su accionar determinado o aleatorio, sino más bien y por el contrario, el objeto de estudio de este apartado refiere a la necesidad de alcanzar líneas genéricas sobre los distintos roles en el marco social de referencia.

Al respecto es importante resaltar que los aspectos que pueden identificar estos roles tienen una relación indisoluble con las instituciones que representan, que construyen y son construidos por ellas.

En este caso, y en íntima relación con las presentaciones anteriores debemos dividir al cuerpo de organizaciones intervinientes en dos grupos claramente diferenciados: las organizaciones antiguas, fundadoras y conservadoras y las nuevas, con fuerza de cambio, transformadoras.

Como a claras se puede observar no estamos inventando nada, que infinidad de trabajos no hayan señalado sobre la dinámica social, y desde una óptica organizista podríamos señalar como que en realidad es algo natural de los seres vivos respecto de lo nuevo y lo viejo y su puja por permanecer.

Para todos los casos existen entonces los dueños de la verdad y quienes emergen de una situación dada para sobresaltar el orden, poner en duda esa verdad y crear una nueva. Pero es indudable que no es este proceso el que esta sucediendo o sucederá en Mendoza, por varias razones que no son objeto específico de este estudio.

Que la situación genérica no transmute a una nueva y completamente diferente, no niega la realidad de los roles y personajes sostenidos en un orden y los que trabajan desde otros espacios. Ahora surge la pregunta: ¿es intención de los nuevos roles y actores que comienzan a surgir, transmutar el orden actual por uno nuevo?.

Indudablemente que no, por lo que el momento actual no permite una lectura dialéctica estrecha, sino más bien una comprensión desde lo sistémico, como un espacio abierto y dinámico, con un marco de referencia amplísimo, e infinidad de elementos endógenos y exógenos que lo impulsan en constante movimiento. En este caso hacia una posición mucho más racional y objetiva.

En resumen los roles y actores que hoy conviven y que representan una mirada vieja y otra nueva, están en un proceso compartido de transformación del que emergerá un nuevo sistema turístico mendocino, que remozará el sector y le permitirá ocupar en el espacio de desarrollo provincial el rol que hace tiempo disputa pero que aún no puede ocupar.

Interpretación de las diversas formas de relación interzonal.

El espiral de análisis construido a los fines de la presente investigación lentamente avanza hacia un punto nodal que permite observar como cada uno de los apartados se halla con una vinculación cada vez más cercana con el objeto específico de estudio.

Para este caso baste con recordar algunos de los considerandos de anteriores capítulos para describir con absoluta certeza un número importante de interpretaciones que nos permiten comprender la situación real en que nos encontramos.

Hoy podemos identificar con claridad dos o tres espacios u organizaciones que representan la vos de todo el sector. En este caso nos referimos a la organización de tercer grado que nuclea al resto de las organizaciones sectoriales, como también a una o dos de ellas que por las características de sus dirigentes intenta permanecer siempre en la cúspide del sector y que de hecho lo logran.

La relación resultante de esta situación de liderazgo en la provincia de estas organizaciones y un puñado no mayor a la decena de dirigentes que se encumbran como sus pregoneros, lleva a que el siguiente sector posicionado en el marco social turístico actual, que es la dirigencia del sur provincial y sus organizaciones, se vea en la necesidad constante de hacerse notar, de demostrar que son merecedores del espacio que han sabido conseguir a fuerza de una laboriosidad envidiable, que recae sobre los hombros también de tan sólo un puñado de dirigentes que por su peso específico no renuncian a hegemonizar el lugar que supieron conquistar.

El resto de las organizaciones zonales, como ya mencionara, no poseen aún la solvencia y peso específico como para ser tenidos en cuenta por las organizaciones ya instituidas, por lo que su relación interna es hoy el centro de sus desvelos, esperando irrumpir prontamente en un escenario mayor.

En lo respecta a como se posicionan los sectores mencionados y desde donde sustentan sus propios espacios, atendiendo al desenvolvimiento histórico de la provincia, las primeras, es decir las organizaciones ubicadas en la ciudad capital de la provincia, recargan su representatividad justamente sobre los organismos provinciales, en cambio las organizaciones del sur tienen su base existencial en los organismos departamentales, aunque conocedores de la cancha en que juegan, buscan permanentemente espacios en los círculos de poder provincial.

CAPITULO III

DE LAS NECESIDADES Y REALIDADES OBJETIVAS ANÁLISIS CUALITATIVO EN CADA UNA DE LAS ZONAS.

En este caso es conveniente recordar que hemos zonificado a la provincia de Mendoza con un criterio geográfico funcional, habiendo primado en la conformación, más los considerandos histórico sociales que los estrictamente paisajísticos o turísticos.

La fase más importante en la elaboración del **TurPlan** ha sido la participación de la mayoría de los agentes turísticos de la provincia en el diagnóstico de la situación del sector turístico según la opinión de los mismos, y sobre todo, el diseño de las estrategias a desarrollar para mejorar la estructura turística mendocina en los próximos años.

Un elemento básico en la metodología seguida en el desarrollo del **TurPlan** ha sido que fuera un plan abierto, participativo, coordinado y consensuado, aspectos que se han conseguido, ya que han participado en el diseño del mismo más de 700 agentes turísticos públicos y privados mendocinos de todas las zonas, sectores empresariales, profesionales e instituciones.

Se han realizado 28 reuniones a lo largo y ancho de la provincial entre los meses de octubre a marzo, en las que han intervenido los mencionados agentes, interesados en el desarrollo futuro del turismo para Mendoza.

Este trabajo ha resultado sustancial a la hora de conformar el **TurPlan** justamente porque desde el conocimiento que la comunidad tiene de su propia realidad es posible construir un análisis concienzudo sobre la situación que queremos observar.

Nuestra provincia presenta un marco sociogeográfico particular, en contrastes notables, que decidimos abordar desde la zonificación detalla.

Atentos a la diversidad en la conformación zonal, en cuanto a la organización privada del sector, su estructura pública, la composición de su oferta y otros elementos, trabajamos con una matriz de información uniforme, aunque debimos definir diferentes estrategias a la hora del estudio particular de cada zona.

Los datos que necesitábamos recoger estaban vinculados con los mercados actuales y potenciales, la importancia relativa del mercado y su incidencia respecto al gasto; como así también los segmentos de mayor importancia para cada zona.

Posteriormente trabajamos sobre una análisis Dafo que detalla las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Además, se trabajó sobre los competidores de los espacios de análisis y sus ventajas comparativas respecto de la oferta específica.

El siguiente paso fue definir, teniendo en cuenta la situación determinada por los diagnósticos efectuados, las actuaciones que debería realizar, como instancia de superación de esa realidad, cada uno de los sectores involucrados: Subsecretaría de Turismo, Municipios, Gobierno Provincial, Legislatura y la actividad privada. Finalmente se estableció cuáles podrían ser los posibles segmentos de mercado, para cada zona, atendiendo a las posibilidades de desarrollo que se desprenden del estudio anterior.

Se trabajo por zonas en distintas instancias de participación, desde primeras reuniones con los dirigentes municipales y empresarios de la actividad, hasta rondas que incluían a todos los actores involucrados en cada espacio geográfico.

Algunas consideraciones sobre los trabajos realizados con cada zona:

- **Metrópolis del Vino:** en alguna medida se encontraron varios aspectos concordantes, y otros de diferencia relativa pero de cualquier manera posibles de compaginar atendiendo a la realidad y circunstancia de cada municipio. En toda ocasión el municipio ciudad de Mendoza es el que se presentaba dispar, por ser justamente el que concentra la mayor actividad turística por razones que ya han sido analizadas, diferenciándose claramente por las razones mencionadas.
- **Alta Montaña:** en este caso la información fue bastante dispar, por representar Luján de Cuyo una realidad divergente con el departamento de Las Heras, tanto el sector oficial como el privado, presentaron diferencias. En el primer caso se trata de valles y villas precordilleranas con características de villas veraniegas; en cambio en el otro caso se trata de situaciones disímiles, desde Uspallata a Las Cuevas con problemáticas y públicos perfectamente identificables. El trabajo de

homologación fue realizado con sumo cuidado para atender las diferencias y resaltar las similitudes a fin de no perder la visión de zona turística que se le ha asignado y que natural e históricamente este espacio geográfico posee.

- **Tierras con Historia:** en vista a que se trata de cinco municipios, seguramente los que más difícil vinculación tienen con la actividad turística, se reflejó falta de compromiso, sumado a la inexistencia de organizaciones del sector privado; sin embargo comienza a observar un creciente interés por el desarrollo, al detentar la cumplimentación de esta información, mayor interés que lo acostumbrado por los representantes de la actividad en la zona.
- **Valle de Uco:** la información ofrecida por esta zona, también ha sido dispar, por provenir de intereses y áreas municipales diferentes, al no poseer los municipios un interés similar hacia el desarrollo turístico. A pesar de la potencialidad de los recursos, este espacio geográfico no está aún desarrollado y por lógica consecuencia la actividad privada no se halla organizada.
- **Zona del Nevado:** sin lugar a dudas, la información recibida de esta zona ha sido la más completa y simple para trabajar, característica que denota, una maduración de la zona, tanto desde el sector público, como del privado; consecuencia de varios años de trabajo comunitario para el desarrollo turístico.
- **Área Huanacache:** situación bastante difícil de evaluar, dada la particular situación de esta área, podríamos decir con una clara política municipal hacia el desarrollo turístico, pero con grandes dificultades para posicionar un producto, dadas sus características naturales y sociales.
La información se ha hallado concreta y coherente, será necesario trabajar desde la realidad concreta y las posibilidades futuras.

El trabajo realizado fue con la información homologada. Se presentó a los asistentes, se realizó la sociabilización de la información poniéndose a consideración del auditorio de forma abierta y democrática a los fines de garantizar la participación y asegurar la legitimidad de los acuerdos a los que se arribe al final del trabajo.

La importancia de este trabajo con la comunidad radicó básicamente en el compromiso y la decisión de que el desarrollo turístico es posible con la participación de cada uno de los que, de alguna manera, forman parte del sector y de quienes deben tomar las decisiones para lograrlo.

Estos trabajos realizados sirvieron de sustento, de marco social y económico de la realidad turística y nos permitió orientar las estrategias que de alguna manera se iban desprendiendo de cada uno de los estudios técnicos específicos.

A continuación se detallan las conclusiones de los resultados finales obtenidos en cada una de las zonas, un diagnóstico provincial que se nutre justamente de los análisis zonales y las propuestas a desarrollar según el punto de vista de los agentes turísticos, de cada una de las zonas.

ANÁLISIS CUALITATIVO ZONAL CUADRO COMPARATIVO DE MERCADOS

ZONAS CONCEIPTO	Zona Norte- Alta Montaña	Gran Mendoza	Valle de Uco	Zona Sur	Zona Este
Por número de llegadas	<input type="checkbox"/> Capital Federal. <input type="checkbox"/> Buenos Aires. <input type="checkbox"/> Córdoba. <input type="checkbox"/> Santa Fe. <input type="checkbox"/> Extranjeros de Europa Occidental y América del Norte.	<input type="checkbox"/> Buenos Aires. <input type="checkbox"/> Capital Federal <input type="checkbox"/> Córdoba. <input type="checkbox"/> Santa Fe. <input type="checkbox"/> Otras Provincias. <input type="checkbox"/> Extranjeros.	<input type="checkbox"/> Capital Federal. <input type="checkbox"/> Buenos Aires. <input type="checkbox"/> Litoral. <input type="checkbox"/> Córdoba. <input type="checkbox"/> Chile. <input type="checkbox"/> Extranjeros.	<input type="checkbox"/> Provincia Buenos Aires. <input type="checkbox"/> Santa Fe. <input type="checkbox"/> Córdoba <input type="checkbox"/> La Pampa – Río Negro- Neuquén.	<input type="checkbox"/> Capital Federal <input type="checkbox"/> Prov. Buenos Aires <input type="checkbox"/> Córdoba <input type="checkbox"/> Rosario – Santa Fe <input type="checkbox"/> Otros
Rentabilidad por el gasto	<input type="checkbox"/> Buenos Aires. <input type="checkbox"/> Cap Federal. <input type="checkbox"/> Extranjeros Europa occidental y América del Norte. <input type="checkbox"/> Santa Fe. <input type="checkbox"/> Córdoba.	<input type="checkbox"/> Buenos Aires. <input type="checkbox"/> Capital Federal. <input type="checkbox"/> Córdoba. <input type="checkbox"/> Santa Fe. <input type="checkbox"/> Chile.	<input type="checkbox"/> Capital Federal <input type="checkbox"/> Buenos Aires <input type="checkbox"/> Litoral <input type="checkbox"/> Córdoba <input type="checkbox"/> Chile	<input type="checkbox"/> Buenos Aires <input type="checkbox"/> Santa Fe <input type="checkbox"/> Córdoba <input type="checkbox"/> Santa Fe	<input type="checkbox"/> Buenos Aires <input type="checkbox"/> Córdoba <input type="checkbox"/> Santa Fe
Segmentos por orden de importancia.	<input type="checkbox"/> Aventuras / Deportes. <input type="checkbox"/> Turismo de Circuitos. <input type="checkbox"/> Salud y descanso. <input type="checkbox"/> Vacacional Familiar.	<input type="checkbox"/> Negocios. <input type="checkbox"/> Congresos, eventos y festividades anuales. <input type="checkbox"/> Vacacional y de circuitos. <input type="checkbox"/> Cultural. <input type="checkbox"/> Turismo Estudiantil	<input type="checkbox"/> Turista en tránsito y/o en circuito. <input type="checkbox"/> Turismo por festividades anuales. <input type="checkbox"/> Aventura.	<input type="checkbox"/> Turismo Vacacional. <input type="checkbox"/> Turismo de Circuitos. <input type="checkbox"/> Turismo Aventura. <input type="checkbox"/> Turismo de Nieve. <input type="checkbox"/> Turismo Estudiantil. <input type="checkbox"/> Turismo Cultural. <input type="checkbox"/> Turismo de Salud: Termas	<input type="checkbox"/> Turista en tránsito y/o en circuito. <input type="checkbox"/> Deportistas: pesca deportiva y deportes náuticos. <input type="checkbox"/> Negocios.

Area Huanacache

MERCADOS POR N°

- San Luis/ San Juan
- Extranjeros : españoles, alemanes, ingleses,
- Buenos Aires
- Córdoba

MERCADOS POR RENTABILIDAD

- Buenos Aires
- Extranjeros : españoles, alemanes, ingleses,
- San Luis - San Juan
- Córdoba

SEGMENTOS

- Turismo Festividades.
- Turismo Cultural: Didáctico /Científico
- Ecoturismo asociado al cultural.
- Turismo Rural y Étnico.
- Turismo de Aventura.

ANÁLISIS CUALITATIVO POR ZONA MATRIZ DAFO DE METRÓPOLIS DEL VINO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Falta equidad en la relación calidad-precio, vinculado con mínima acciones de fiscalización y control. <input type="checkbox"/> Ausencia de estándares de calidad en servicios para mejorarlos. <input type="checkbox"/> Insuficiente señalización de atractivos. <input type="checkbox"/> Escasa conciencia turística por parte de los habitantes. <input type="checkbox"/> Falta de imagen a nivel internacional, considerando acciones dispersas de promoción. <input type="checkbox"/> Débil integración de circuitos y productos turísticos entre los departamentos. <input type="checkbox"/> Gran concentración de la oferta en Capital. <input type="checkbox"/> Estancamiento en la dinamización del producto. <input type="checkbox"/> Escaso promedio de pernocte. <input type="checkbox"/> Problemas de seguridad y falta de higiene en zonas de atractivos turísticos tradicionales. <input type="checkbox"/> Problemas crecientes en el tránsito. <input type="checkbox"/> Considerable estacionalidad. <input type="checkbox"/> Falta de calidad y cantidad de material turístico y cartográfico, vinculado con pobre información turística pública y privada. <input type="checkbox"/> Dispersión y falta de cohesión entre empresarios, municipios y otros agentes públicos y privados relacionados con la actividad. <input type="checkbox"/> Escasa oferta recreativa nocturna. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Posición de encrucijada en la región y en el corredor bioceánico. <input type="checkbox"/> Cumple el rol de metrópolis regional. <input type="checkbox"/> Aceptable oferta de gastronomía y recreación diurna. <input type="checkbox"/> Creciente concientización del binomio vino-turismo. <input type="checkbox"/> Jerarquización de la hotelería de 4 y 5 estrellas por inversiones privadas de cadenas internacionales. <input type="checkbox"/> Punto de partida y destino de los principales circuitos de excursiones comercializados en la provincia. <input type="checkbox"/> Buena imagen de la ciudad a nivel nacional. <input type="checkbox"/> Ciudad oasis con fuerte imagen e identidad (paisaje de oasis urbano). <input type="checkbox"/> Integración a la oferta turística nacional
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La política turística nacional que no se inserta en los principales mercados emisores del mundo. <input type="checkbox"/> Insuficiente valoración y promoción del destino Cuyo-Mendoza en la política turística nacional. <input type="checkbox"/> Incomunicación entre los empresarios hoteleros, gastronómicos, de esparcimiento, etc. <input type="checkbox"/> Mayor avance de otros mercados con campañas más agresivas para la captación de clientes. <input type="checkbox"/> Situación económica nacional e internacional. <input type="checkbox"/> La situación de emergencia económica del sector de hoteles y afines en todo el país. <input type="checkbox"/> Inseguridad social. <input type="checkbox"/> Posible apertura de otros pasos internacionales a latitudes más convenientes al MERCOSUR <input type="checkbox"/> Mejores oportunidades del destino Brasil por su política de facilidades impositivas <input type="checkbox"/> Insuficiente preservación ambiental <p>La tendencia actual del turista de compartir varios destinos itinerantes con corto periodo de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Desarrollo del MERCOSUR. <input type="checkbox"/> Plan de desarrollo metropolitano del Gran Mendoza. <input type="checkbox"/> Desarrollo del turismo urbano. <input type="checkbox"/> Mayores inversiones en oferta calificada de hotelería internacional y otros equipamientos (centros comerciales, recreativos, etc.). <input type="checkbox"/> Posibilidad de insertar nuevos productos turísticos aún no puestos en valor, por ejemplo histórico-sanmartinianos.

permanencia en cada uno.	
--------------------------	--

ANÁLISIS CUALITATIVO POR ZONA MATRIZ DAFO DE ALTA MONTAÑA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Falta de equipamiento turístico calificado en hotelería, gastronomía, recreación. <input type="checkbox"/> Gran estacionalidad. <input type="checkbox"/> Falta de señalización vial y turística. <input type="checkbox"/> Falta de centros de información. <input type="checkbox"/> Conflicto jurisdiccional en cuanto al manejo de la información y la resolución de problemas. <input type="checkbox"/> Deficiente administración en cuanto al uso del suelo. <input type="checkbox"/> Deficiencia en la prestación de servicios. <input type="checkbox"/> Gran diferencia en la relación calidad - costo de los servicios. <input type="checkbox"/> Falta de concientización turística. <input type="checkbox"/> Falta de capacitación de recursos humanos. <input type="checkbox"/> Saturación de controles institucionales que impiden el tránsito fluido del turista. <input type="checkbox"/> Deterioro e impacto ambiental y del paisaje por falta de tratamiento de efluentes, presencia de basurales, construcciones precarias. <input type="checkbox"/> Alta transitabilidad y conflicto entre el uso turístico y el transporte de carga del Corredor Bioceánico. <input type="checkbox"/> Insuficiente equipamiento de maquinarias para el normal mantenimiento de las rutas. <input type="checkbox"/> Carencia de instalaciones y equipamientos de recepción, información, interpretación y control adecuado en las áreas protegidas. <input type="checkbox"/> Falta de fiscalización y control de los servicios. <input type="checkbox"/> Marco legal e institucional inadecuado para los siguientes aspectos: transporte, turismo aventura, alojamientos; proveniente de una disociación entre el estado y la realidad. <input type="checkbox"/> Problema en la prestación de servicios públicos urbanos y elevadas tasas. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Magnitud e identidad de los paisajes y de los recursos turísticos. <input type="checkbox"/> Excelente conjunción de atractivos de montañas, sol, nieve, glaciares, termas, arqueología e historia. <input type="checkbox"/> Presencia del Aconcagua. <input type="checkbox"/> Sensibilidad de los agentes turísticos hacia el desarrollo de la zona. <input type="checkbox"/> Posicionamiento del circuito de Alta Montaña.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Deficiente inversión local por falta de créditos al sector turístico. <input type="checkbox"/> Inadecuada utilización de los recursos naturales. <input type="checkbox"/> Incidencia ambiental por localización de industrias nocivas en los corredores turísticos. <input type="checkbox"/> Impacto en el paisaje por presencia de basurales y acción de efluentes sobre ríos. <input type="checkbox"/> Escasa coordinación de acciones y control entre jurisdicciones internacionales (Chile), nacionales, provinciales y municipales en el Corredor Turístico Bioceánico 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Magnitud e identidad de los paisajes y de los recursos turísticos. <input type="checkbox"/> Excelente conjunción de atractivos de montañas, sol, nieve, glaciares, termas, arqueología e historia. <input type="checkbox"/> Presencia del Aconcagua. <input type="checkbox"/> Sensibilidad de los agentes turísticos hacia el desarrollo de la zona. <input type="checkbox"/> Posicionamiento del circuito de Alta Montaña.

--	--

**ANÁLISIS CUALITATIVO POR ZONA
MATRIZ DAFO DEL VALLE DE UCO**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Falta de posicionamiento de productos y marca Valle de Uco. <input type="checkbox"/> Escasez de equipamiento y servicios turísticos. <input type="checkbox"/> Deficiente distribución del equipamiento hotelero. <input type="checkbox"/> Falta de conectividad de transporte - insuficientes líneas y frecuencias. <input type="checkbox"/> Escaso volumen y crecimiento de la demanda. <input type="checkbox"/> La demanda se concentra en muy pocos destinos. <input type="checkbox"/> Carencia de señalización vial y turística concensuada a nivel local, provincial y nacional. <input type="checkbox"/> Escaso de incentivo para las PYMES del sector turístico. <input type="checkbox"/> Falta de conciencia turística. <input type="checkbox"/> Carencia de planificación, desarrollo e integración de circuitos turísticos. <input type="checkbox"/> Deficiencia en el mantenimiento de rutas provinciales y nacionales. <input type="checkbox"/> Carencia de personal capacitado en el sector del turismo. <input type="checkbox"/> Impacto ambiental del paisaje producido por acumulación de basurales y falta de limpieza. <input type="checkbox"/> Falta de integración y dispersión de esfuerzos entre las acciones oficiales y privadas. <input type="checkbox"/> Carencia de asesoramiento y formación profesional para el eficiente desempeño en los servicios y empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Creciente interés del sector oficial y privado por el desarrollo turístico. <input type="checkbox"/> Fuerte unidad territorial e idiosincrasia del lugar. <input type="checkbox"/> Fuerte presencia de atractivos culturales folclóricos y tradición con gran identidad. <input type="checkbox"/> Posición ventajosa, muy próxima al Gran Mendoza. <input type="checkbox"/> Zonas potenciales de atractivos naturales con excelente estado ambiental. <input type="checkbox"/> Excelente potencial para el turismo rural, de naturaleza, de salud y de aventura.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Recesión económica. <input type="checkbox"/> Falta de legislación relacionada con el desarrollo turístico. <input type="checkbox"/> Problemas relacionados con la tenencia de la tierra y la imposibilidad de ponerla en valor para el uso turístico. <input type="checkbox"/> Escasa participación de la actividad privada y del estado en los ámbitos turísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Buena infraestructura de base (redes de agua, teléfono, cloacal, etc.), en el área de Oasis. <input type="checkbox"/> La inversión actual en emprendimientos industriales en el corredor productivo. <input type="checkbox"/> La creciente expansión de la modalidad: Turismo Rural. <input type="checkbox"/> Posibles inversores para la construcción del centro invernal de altura. <input type="checkbox"/> Presencia de reservas naturales y su posible explotación para ecoturismo y turismo de aventura. <input type="checkbox"/> Conexión y posibilidades de integración con la región Central de Chile. <input type="checkbox"/> Revaloración de las rutas sanmartinianas. Avance de las modalidades de Enoturismo Enogastronomía.

ANÁLISIS CUALITATIVO POR ZONA
MATRIZ DAFO DE LA ZONA DEL NEVADO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Infraestructura de rutas y comunicaciones insuficientes. <input type="checkbox"/> Escasa señalización. <input type="checkbox"/> Falta de integración de los recursos turísticos de los distintos departamentos. <input type="checkbox"/> Deficiente equipamiento de terminales terrestres y aéreas. <input type="checkbox"/> Alta variación estacional en montaña. <input type="checkbox"/> Distancia respecto de la Zona Metropolitana centro de decisión provincial. <input type="checkbox"/> No receptividad de los medios audiovisuales masivos del Gran Mendoza hacia el sur y viceversa. <input type="checkbox"/> Desorganización de la información zonal y escaso conocimiento en el ámbito provincial sobre la zona <input type="checkbox"/> Falta de aprovechamiento turístico de las áreas naturales y protegidas por falta de planes de manejo y operativos de uso turístico. <input type="checkbox"/> Deficiencia en la formación profesional. <input type="checkbox"/> Deficiencia en la calidad de los servicios y relación calidad-precio. <input type="checkbox"/> Deficientes acciones de control y fiscalización. <input type="checkbox"/> Deficiente oferta de transporte terrestre y aéreo y en cuanto a la relación calidad - competencia. <input type="checkbox"/> Deficiente infraestructura y equipamiento para Congresos en la ciudad de San Rafael, para completar la oferta zonal. <input type="checkbox"/> Falta de integración interdepartamental y vocación de trabajo conjunto público y privado. <input type="checkbox"/> Falta definición de producto relación marca por parte de los operadores receptivos. <input type="checkbox"/> Escasa oferta recreativa nocturna. <input type="checkbox"/> Elevado cobro de tasas de organismos indirectos: SADAIC-AADI-AFIT. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Excelentes atractivos turísticos naturales. <input type="checkbox"/> Presencia de atractivos únicos y de jerarquía que le dan identidad a la zona. <input type="checkbox"/> Hospitalidad y predisposición favorable al turismo del lugareño, autoridades y prestadores. <input type="checkbox"/> Importante función turística en el centro regional (San Rafael) y en otros centros urbanos (Malargüe). <input type="checkbox"/> Buen nivel de información turística. <input type="checkbox"/> Buena promoción turística de la zona. <input type="checkbox"/> Interés por la capacitación de recursos humanos. <input type="checkbox"/> Importante superficie de áreas protegidas valiosas paisajísticas y ecológicamente. <input type="checkbox"/> Posibilidades de desarrollo para el Turismo Rural. <input type="checkbox"/> Posibilidades para el desarrollo de acontecimientos programados. <input type="checkbox"/> Presencia de áreas para turismo deportivo: caza y pesca.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Deterioro medioambiental en áreas no protegidas pero valiosas paisajística y ecológicamente por efectos de actividades industriales, mineras, urbanas y energéticas. <input type="checkbox"/> La problemática socio-económica impide una expansión del sector. <p>Falta de Ordenamiento Territorial</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Excelente calidad del recurso natural. <input type="checkbox"/> Gran diversidad de atractivos. <input type="checkbox"/> Accesibilidad de transportes de pasajeros que la conectan con todo el país. <input type="checkbox"/> Desarrollo del turismo de congresos y cultural-científico. <input type="checkbox"/> Posibilidad de creación de paquetes turísticos conjuntos con la Patagonia y Chile. <input type="checkbox"/> Excelente posición geográfica respecto del paso del Pehuenche. <input type="checkbox"/> Posibilidades con la construcción del Túnel de Baja Altura por el Paso de las Aucas. <input type="checkbox"/> Predisposición de la población respecto al turismo como alternativa de desarrollo económico-social. <input type="checkbox"/> Buena parte de los recursos naturales están protegidos. <input type="checkbox"/> Posibilidades de la infraestructura ferroviaria San Rafael - Malargüe para aprovechamiento turístico. <input type="checkbox"/> Recursos potenciales para ampliar la oferta, por ejemplo termas. <input type="checkbox"/> Posibilidades de captar nuevos mercados, por ejemplo turismo para personas con capacidades especiales.

ANÁLISIS CUALITATIVO POR ZONA
MATRIZ DAFO DE LA ZONA TIERRAS CON HISTORIA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Falta de recursos para la puesta en valor y promoción de los sitios históricos, culturales y medioambientales. <input type="checkbox"/> Carencia de ofertas turísticas por parte de la actividad privada. <input type="checkbox"/> Falta de incentivo para microemprendimientos del sector turístico. <input type="checkbox"/> Falta de conciencia turística en la población. <input type="checkbox"/> Ausencia de planificación, desarrollo e integración de circuitos turísticos. <input type="checkbox"/> Falta de señalización vial y turística. <input type="checkbox"/> Deficiente mantenimiento de rutas provinciales y nacionales. <input type="checkbox"/> Falta de personal capacitado en el sector del turismo <input type="checkbox"/> Falta de coordinación entre las instituciones públicas y privadas. <input type="checkbox"/> Rigidez del marco legal para adaptarse a nuevos emprendimientos, por ejemplo Cotos de Caza. <input type="checkbox"/> Poco apoyo económico del gobierno al destino turístico de la zona Este. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Valor del patrimonio agroindustrial, vitivinícola y ganadero para el desarrollo del agroturismo. <input type="checkbox"/> La posición de la zona en el Corredor Bioceánico (ruta nacional N°7). <input type="checkbox"/> Inclusión del producto "Camino del Vino" en la oferta turística provincial. <input type="checkbox"/> Presencia de recursos para el desarrollo de actividades y eventos deportivos náuticos y de naturaleza (Carrizal y Travesía). <input type="checkbox"/> Presencia de atractivos culturales folclóricos, históricos y arqueológicos y medioambientales. <input type="checkbox"/> Testimonios sanmartinianos.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Falta de capacidad receptiva y escasa predisposición para atender turistas en los establecimientos industriales. <input type="checkbox"/> Escasa participación de la actividad privada en los ámbitos turísticos. <input type="checkbox"/> Mínima integración al sistema turístico mendocino actual. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Importancia de la ruta nacional N° 7 como corredor turístico de acceso y corredor destacado para el MERCOSUR. <input type="checkbox"/> Camino del vino como producto turístico jerarquizado. <input type="checkbox"/> Posibilidades que brindan las rutas provinciales para su conexión con el Sur. <input type="checkbox"/> Reactivar la infraestructura ferroviaria para unir áreas atractivas del desierto (eje norte sur entre Lavalle, Santa Rosa, San Rafael y General Alvear) <input type="checkbox"/> Posibilidades para el turismo cultural educativo y rural.

**ANÁLISIS CUALITATIVO POR ZONA
MATRIZ DAFO DEL ÁREA HUANACACHE**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Falta de infraestructura básica: accesos y comunicaciones hacia atractivos turísticos de la zona de secano, accesibles todo en año. <input type="checkbox"/> Falta de equipamiento turístico: hotelería, gastronomía y recreación y facilidades para atención al turista <input type="checkbox"/> Ausencia de prestadores de servicios turísticos de la zona <input type="checkbox"/> Deficiencia en la prestación de servicios <input type="checkbox"/> Falta de equipamiento específico para recepción y control del turista en área protegidas <input type="checkbox"/> Deficiente provisión de agua potable para zonas de secano. <input type="checkbox"/> Falta de concientización turística <input type="checkbox"/> Insuficiente material promocional e información turística. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fuerte identidad del paisaje natural y del patrimonio folclórico, histórico, arqueológico y etnográfico, distinto a las ofertas tradicionales. <input type="checkbox"/> Sensibilidad y participación de las comunidades en las ofertas turísticas y el desarrollo de la zona <input type="checkbox"/> Posicionamiento sobre las rutas nacionales 142 y 40 y cercanía a <input type="checkbox"/> al centro de distribución del Gran Mendoza <input type="checkbox"/> Amplias posibilidades para el turismo de aventura y agroturismo.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Falta de créditos al sector turístico <input type="checkbox"/> Falta de inversión local <input type="checkbox"/> Incidencia ambiental por inadecuado uso de los recursos naturales y escasas posibilidades de control <input type="checkbox"/> Impacto socio cultural negativo de la actividad turística sobre la cultura de la población local (tradiciones, costumbres del puestero) <input type="checkbox"/> No inclusión del destino en los planes de los operadores turísticos provinciales y nacionales <input type="checkbox"/> Carencia de redes de agua potable para las zonas de secano. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Valoración de las áreas protegidas como sitios Ramsar. <input type="checkbox"/> Posibilidad de Integración con circuitos regionales San Luis (las Quijadas) y San Juan (área lagunera). <input type="checkbox"/> Interés de visitantes por el producto desierto - cultura y tradición. <input type="checkbox"/> Planes de recuperación de las tierras a sus pobladores locales. <input type="checkbox"/> Fomento a las artesanías típicas regionales <input type="checkbox"/> Turismo religioso.

DIAGNÓSTICO TURÍSTICO PROVINCIAL REALIZADO POR LOS AGENTES DEL SECTOR

FORTALEZAS

- Desde los recursos:
 1. Presencia de reservas naturales y su posible explotación para ecoturismo y turismo de aventura.
 2. Buena infraestructura de base (redes de agua, teléfono, cloacal, etc.), en el área de Oasis.
 3. La inversión actual en emprendimientos de servicios turísticos en el corredor productivo.
- Desde la obra pública:
 1. Construcción de la Presa-Embalse "Potrerillos".
 2. Posibilidad de refuncionalización del ferrocarril para uso turístico.
 3. Posibilidades con la construcción del Túnel de Baja Altura por el Paso de las Aucas.
 4. Concreción de la obra del paso del Pehuenche.
- Desde la acción y participación:
 1. Integración en circuitos con Chile..
 2. Posibilidad de creación de paquetes turísticos conjuntos con la Patagonia. Posibilidad de Integración con circuitos regionales San Luis y San Juan .
 3. Fomento a las artesanías típicas regionales.
 4. Predisposición de la población respecto al turismo como alternativa de desarrollo económico-social.
 5. Plan de desarrollo metropolitano del Gran Mendoza.
- Desde la comunicación:
 1. Desarrollo del Mercosur.
 2. Accesibilidad de transportes de pasajeros que la conectan con todo el país.
- Desde el mercado:
 1. Mayores inversiones en oferta calificada de hotelería internacional y otros equipamientos (centros comerciales, recreativos, etc.).
 2. Desarrollo del turismo de congresos
 3. Potenciación del turismo de aventura y alternativo.
 4. Potenciación de las aguas termo - minerales para usos combinados de salud y recreación.
 5. Potenciación de la imagen del Aconcagua para la captación de una clientela internacional.
 6. Camino del Vino como producto turístico jerarquizado.
 7. Posibilidades para el turismo Cultural, Educativo y Rural.
 8. Avance de las modalidades de Enoturismo y Enogastronomía.
 9. Desarrollo del turismo de congresos y cultural-científico. Desarrollo del turismo urbano.

DEBILIDADES

- En cuanto a la oferta de atractivos:
 - 1. Falta de recursos económicos para la puesta en valor y promoción de los sitios históricos, culturales y medioambientales..
 - 2. Deterioro e impacto ambiental y del paisaje por falta de tratamiento de efluentes, presencia de basurales, construcciones precarias.
 - 3. DE LAS ÁREAS NATURALES: Falta de aprovechamiento turístico de las áreas naturales y protegidas por falta de planes de manejo y operativos de uso turístico. Carencia de instalaciones y equipamientos de recepción, información, interpretación y control adecuado en las áreas protegidas.
- En cuanto a la oferta de servicios:
 - 1. Falta de equipamiento turístico calificado en hotelería, gastronomía, recreación.
 - 2. Deficiencia en la prestación de servicios y en la cualificación de recursos humanos
 - 3. Falta de fiscalización y control de los servicios. Ausencia de estándares de calidad en servicios para mejorarlos. Problema en la prestación de servicios públicos urbanos.
 - 4. Sistema impositivo elevado para el sector turístico.
 - 5. Diferencia en la relación calidad - costo de los servicios.
 - 6. Carencia de ofertas turísticas por parte de la actividad privada. Escasa oferta recreativa nocturna.
- En cuanto a la demanda:
 - 1. La demanda se concentra en muy pocos destinos, conforme a la oferta.
 - 2. Gran estacionalidad.
- En cuanto a la comercialización:
 - 1. Falta definición de producto con relación a la marca Mendoza por parte de los operadores receptivos.
 - 2. Falta de imagen a nivel internacional, considerando acciones dispersas de promoción. Escaso promedio de pernocte.
 - 3. Estancamiento en la dinamización del producto.
- En cuanto a la información:
 - 1. Falta de señalización vial y turística homologada nivel local, provincial y nacional.
 - 2. Falta de centros de información.
 - 3. Falta de calidad y cantidad de material turístico y cartográfico, vinculado con escasa información turística pública y privada.
- En cuanto a las actuaciones públicas y privadas:
 - 1. Conflicto jurisdiccional en el manejo de la información y la resolución de problemas. Saturación de controles institucionales.
 - 2. Deficiente administración en cuanto al uso del suelo.
 - 3. Marco legal e institucional inadecuado para los siguientes aspectos: transporte, turismo aventura, alojamientos, caza deportiva.
 - 4. Falta de incentivo para nuevos emprendimientos del sector turístico
 - 5. Falta de integración interdepartamental y vocación de trabajo conjunto público y privado.
 - 6. Dispersión y falta de cohesión entre empresarios, municipios y otros agentes públicos y privados relacionados con la actividad.
- En cuanto a los recursos humanos y la comunidad:
 - 1. Falta de concientización turística.
 - 2. Falta de capacitación de recursos humanos, público y privado, gerencial y puesto de base.

AMENAZAS

- Sobre los recursos:
 1. Inadecuada utilización de los recursos naturales y escasas posibilidades de control
 2. Incidencia ambiental por localización de industrias nocivas en los corredores turísticos.
 3. Deterioro medioambiental en áreas no protegidas pero valiosas paisajística y ecológicamente por efectos de actividades industriales, mineras, urbanas y energéticas.
- Sobre los servicios:
 1. Deficiente inversión local por falta de créditos blandos al sector turístico.
 2. Falta de capacidad receptiva y escasa predisposición para atender turistas en los establecimientos agroindustriales para ampliar la oferta.
 3. La problemática socio-económica impide una expansión del sector. Incomunicación entre los empresarios hoteleros, gastronómicos, de esparcimiento, etc.
 4. Falta de inversión local y escasa participación de la actividad privada en los ámbitos turísticos.
- Sobre el accionar institucional:
 1. Escasa coordinación de acciones y control entre jurisdicciones, nacionales, provinciales y municipales.
 2. Escasa participación de la actividad privada y del estado en los ámbitos turísticos, que se observa en la escasa integración al sistema turístico mendocino actual.
 3. La política turística nacional que no se inserta en los principales mercados emisores del mundo.
 4. Falta de Ordenamiento Territorial y problemas relacionados con la tenencia de la tierra que imposibilitan ponerla en valor para el uso turístico.

OPORTUNIDADES

- Desde los recursos:
 1. Presencia de reservas naturales y su posible explotación para ecoturismo y turismo de aventura.
 2. Buena infraestructura de base (redes de agua, teléfono, cloacal, etc.), en el área de Oasis.
 3. La inversión actual en emprendimientos de servicios turísticos en el corredor productivo.
- Desde la obra pública:
 1. Construcción de la Presa-Embalse "Potrerillos".
 2. Posibilidad de refuncionalización del ferrocarril para uso turístico.
 3. Posibilidades con la construcción del Túnel de Baja Altura por el Paso de las Aucas.
 4. Concreción de la obra del paso del Pehuenche.
- Desde la acción y participación:
 1. Integración en circuitos con Chile..
 2. Posibilidad de creación de paquetes turísticos conjuntos con la Patagonia. Posibilidad de Integración con circuitos regionales San Luis y San Juan .
 3. Fomento a las artesanías típicas regionales.

- 4. Predisposición de la población respecto al turismo como alternativa de desarrollo económico-social.
- 5. Plan de desarrollo metropolitano del Gran Mendoza.
 - Desde la comunicación:
 - 1. Desarrollo del Mercosur.
 - 2. Accesibilidad de transportes de pasajeros que la conectan con todo el país.
 - Desde el mercado:
 - 1. Mayores inversiones en oferta calificada de hotelería internacional y otros equipamientos (centros comerciales, recreativos, etc.).
 - 2. Desarrollo del turismo de congresos
 - 3. Potenciación del turismo de aventura y alternativo.
 - 4. Potenciación de las aguas termales para usos combinados de salud y recreación.
 - 5. Potenciación de la imagen del Aconcagua para la captación de una clientela internacional.
 - 6. Camino del Vino como producto turístico jerarquizado.
 - 7. Posibilidades para el turismo Cultural, Educativo y Rural.
 - 8. Avance de las modalidades de Enoturismo y Enogastronomía.
 - 9. Desarrollo del turismo de congresos y cultural-científico.
 - 10. Desarrollo del turismo urbano.

**ACTUACIONES PARA EL AUMENTO DE LA
COMPETITIVIDAD EN LA METRÓPOLIS DEL VINO**

Subsecretaria	Administración Provincial	Municipalidad.	Actividad Privada
<ul style="list-style-type: none"> □ Cocientización sobre la importancia y necesidades del turismo a los máximos niveles de decisión pública y privada. □ Planificación, desarrollo y promoción del Gran Mendoza como ciudad Metropolitana. □ Crear un sistema estadístico y base de datos en red. □ Estímulo y orientación de inversiones, creando un Centro de información, documentación, investigación y orientación para inversiones en turismo en la provincia. □ Planificación 	<ul style="list-style-type: none"> □ Jerarquización del sector turístico. □ Incluir al turismo en las misiones de comercio exterior. □ Coordinación entre Ministerios y Municipalidades. □ Planificación, desarrollo y promoción del Gran Mendoza como ciudad Metropolitana. □ Desarrollo de un plan estratégico para toda la provincia. □ Adecuación de infraestructura □ Mejora de la situación social y la seguridad. □ Incentivar y potenciar inversiones. □ Ajustar la legislación 	<ul style="list-style-type: none"> □ Jerarquización y profesionalización del área de turismo. □ Planificación turística del departamento. □ Coordinar y vincular las políticas departamentales con un plan integral estratégico de desarrollo zonal. □ Concientización de la población. □ Actualizar, organizar y difundir la información turística departamental □ Análisis de oferta y demanda. □ Desarrollo de productos turísticos en conjunto entre los 	<ul style="list-style-type: none"> □ Interrelación con sus pares y con el ámbito público. □ Desarrollo de productos nuevos conjuntamente con el municipio □ Mejorar la calidad y precios para mejorar la competitividad □ Mayor profesionalización y capacitación constante de los recursos humanos. □ Participación en campañas de promoción con algún mecanismo de retorno impositivo. □ Estudio comparativo de costos y tarifas con

<p>de circuitos turísticos integrados.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Ampliar la oferta atendiendo a los valores históricos y rurales de la zona. □ Señalización de los principales recursos a través de un sistema homologado. □ Coordinación de tareas entre los agentes públicos y privados. □ Ampliación del calendario turístico para quebrar la marcada estacionalidad. □ Capacitación de los empleados del sector. □ Regulación y control de empresas turísticas a partir de la mejora del marco legal y operativo. 	<p>provincial relacionada al turismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Recuperación y puesta en valor del patrimonio histórico. □ Realizar un estudio sobre el Centro de Congresos para su optimización. □ Crear en la Casa de Mendoza en Buenos Aires un área específica de turismo que dependa de la Subsecretaría. 	<p>departamentos intervinientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Incentivar y potenciar inversiones. □ Puesta en valor del Patrimonio Turístico. □ Control de Calidad de los Servicios (en coordinación con la Subsecretaría de Turismo). □ Participar en acciones conjuntas de promoción. □ Destinar partidas específicas del presupuesto para sus actuaciones de desarrollo vinculadas con el TurPlan. □ Articulación de acciones en la órbita municipal y con los prestadores zonales. □ Tomar especial atención a la limpieza de los sitios turísticos y a los 	<p>mercados competitivos.</p>
--	--	--	-------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> □ Promoción de la imagen turística sol - vino-ciudad. □ Estudiar las posibilidades de explotación del Centro de Congresos y propiciar el desarrollo de este segmento de mercado, estableciendo una normativa específica. □ Potenciar el turismo de Congresos, de la Tercera Edad y de Salud, Cultural-Histórico, Estudiantil. 		<ul style="list-style-type: none"> accesos. □ Jerarquización de la oferta cultural. 	
---	--	---	--

ACTUACIONES PARA EL AUMENTO DE LA
COMPETITIVIDAD EN ALTA MONTAÑA

Subsecretaria	Administración Provincial	Municipalidad.	Actividad Privada
----------------------	----------------------------------	-----------------------	--------------------------

<ul style="list-style-type: none"> □ Centralización de la información del estado de los caminos en temporada invernal, y única vía de transmisión. □ Creación de programas de capacitación. □ Programa de concientización turística a la policía, gendarmería, a los prestadores y a la población en general. □ Coordinación en la política, la planificación y el accionar de la Subsecretaría con los Municipios y con los entes Provinciales jurisdiccionales. □ Categorización y mayor control de los servicios, sobre todo en lo que respecta a seguridad del 	<ul style="list-style-type: none"> □ Planificación e inversión en infraestructura y equipamiento turístico. Sobre todo para limpieza del camino, sanitarios, centros de informes. □ Coordinación de Planes y acciones entre los distintos entes provinciales y nacionales con jurisdicción en la zona. Por ejemplo para la habilitación de prestadores. □ Puesta en marcha de un plan efectivo para emergencias y contingencias climáticas. □ Puesta en marcha de planes medioambientales y de uso del suelo para la zona. □ Programa de señalización 	<ul style="list-style-type: none"> □ Relevamiento exhaustivo de los atractivos actuales y potenciales de la zona. □ Coordinación y comunicación fluida con las administraciones provinciales, los otros municipios y los prestadores. □ Campañas de Concientización. □ Capacitación e información dirigida a distintos niveles, especialmente gerencial y de comercialización. □ Participar en las campañas de promoción de la provincia. □ Especial atención en el cuidado y limpieza de los atractivos y de todo el corredor turístico. □ Control de calidad de los servicios especialmente 	<ul style="list-style-type: none"> □ Mejorar la oferta. □ Capacitación en gestión empresarial y comercialización. □ Cooperación entre las distintas empresas turísticas. □ Promoción conjunta. □ Control de calidad y categorización. □ Determinar áreas ambientales protegidas, trabajar en la □ Concientización constante y en el cuidado ambiental de la zona.
---	--	--	--

<p>turista.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Elaboración de folletería con información integral para el turista nacional e internacional. □ Análisis y adecuación del marco legal de la oferta de alojamientos, de aventura, de transporte, de uso del agua. ajustado a la realidad, a los nuevos requerimientos, y flexible. □ Establecer políticas, estrategias, y programas para el cumplimiento del TurPlan. □ Establecer un sistema de información provincial, exhaustivo y global, para brindar información al turista. 	<p>vial turística.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Instrumentación de un programa de incentivos a inversionistas. □ Programas de financiación adecuados. <p>LEGISLATURA PROVINCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Coordinación de un trabajo conjunto con la subsecretaria y demás entes para la adecuación del marco legal actual, a las nuevas modalidades. 	<p>los gastronómicos y sanitarios.</p>	
---	---	--	--

**ACTUACIONES PARA EL AUMENTO DE LA
COMPETITIVIDAD EN EL VALLE DE UCO**

Subsecretaria	Administración Provincial	Municipalidad.	Actividad Privada
<input type="checkbox"/> Resaltar la importancia de la actividad en la economía provincial, a	<input type="checkbox"/> Coordinación de planes y acciones entre Subsecretaría, los distintos	<input type="checkbox"/> Coordinación e integración interdepartamental pública y privada para el	<input type="checkbox"/> Unión y potenciación de los prestadores, sector público

<p>los sectores de poder.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Estudios de mercado y de la economía provincial para obtener mayor decisión política. □ Crear un departamento de asesoramiento y apoyo a inversiones para financiamiento de emprendimientos actuales y potenciales atendiendo al desarrollo integral y sustentable de la zona. □ Coordinar las acciones de desarrollo y promoción de la zona, con los municipios y los prestadores, potenciando la presencia de la zona. □ Programas para capacitación de recursos 	<p>organismos públicos involucrados y el sector privado.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Obras de infraestructura básica en comunicaciones, especialmente telefonía y viales, por ejemplo camino Potrerillos - Tupungato, camino por el Portillo Argentino a Chile para turismo Aventura. □ Refuncionalización de la casa de Mendoza en Buenos Aires, con el fin de promocionar el turismo. □ Potenciar la presencia de la región en las promociones. □ Líneas de crédito para la financiación de PYMES. □ Programas de Señalización Turística. 	<p>desarrollo y la promoción.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Ordenamiento territorial para uso turístico. □ Diagramación, puesta en valor y promoción conjunta de circuitos turísticos entre los departamentos intervinientes. □ Jerarquizar áreas específicas de turismo en los municipios. □ Capacitación de los recursos humanos. □ Asesoramiento para la puesta en valor de nuevas iniciativas turísticas. □ Control y cuidado del medio ambiente. 	<p>y demás personas interesadas en una asociación turística del Valle de Uco.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Integración entre los distintos servicios creados. □ Mejorar los establecimientos dedicados a los servicios turísticos y los relacionados con el sector. □ Capacitación en gestión y comercialización. □ Apuesta por la calidad y conservación del Medio Ambiente.
---	---	--	---

<p>humanos y concientización turística.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Control y fiscalización de los servicios. □ Fomento al desarrollo de productos de agroturismo y de folklore. □ Incentivar inversiones para aumentar la capacidad receptiva de la zona en función de la demanda por eventos y festividades. □ Sistema de señalización vial y turística homologado. □ Diagramación de circuitos, rescatando los recursos naturales y culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> □ Mantenimiento de caminos secundarios "turísticos". □ Conservación del Medio Ambiente, y control del cumplimiento de la normativa vigente en este y otros ámbitos. □ Realizar un estudio sobre el aprovechamiento de las aguas termales de Tupungato. <p>LEGISLATURA PROVINCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Coordinación de un trabajo conjunto con la subsecretaria y demás entes para la adecuación del marco legal actual, a las nuevas modalidades. □ Estudio específico sobre la intervención 		
--	--	--	--

	<p>del Ejército Argentino, para que actúe como complemento de la oferta</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Estudio de situación de las áreas naturales, no sólo las protegidas, específicamente en cuanto al uso del suelo. 		
--	--	--	--

**ACTUACIONES PARA EL AUMENTO DE LA
COMPETITIVIDAD EN TIERRAS CON HISTORIA**

Subsecretaría	Administración Provincial	Municipalidad.	Actividad Privada
<ul style="list-style-type: none"> □ Mayor inserción de la zona en las políticas de desarrollo y promoción provincial. □ Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> □ Mantenimiento de los caminos y corredores turísticos. □ Incentivar una mayor participación de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> □ Concientización del personal de servicios del sector turístico. □ Proyectos de integración de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> □ Capacitación turística a nivel gerencial y de planta del personal. □ Mejorar los establecimientos dedicados a

<p>de los funcionarios públicos, sector privado nivel gerencial y atención al turista.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Programas de concientización turística y ambiental □ Elaboración e implementación de Planes de Turismo de la Tercera Edad y Educativo. □ Desarrollo del turismo Cultural y Rural. □ Gestionar un programa de señalización. 	<p>privada.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Extender créditos para PYMES del sector turístico. □ Dotación de guarda parques a la reserva. □ Ejecutar un programa de señalización. □ Priorizar y mantener una ruta que una a las áreas urbanas con el Carrizal. □ Refuncionalización de la infraestructura ferroviaria. 	<p>privada en el ámbito turístico.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Mejoras en el control de calidad de los servicios, conjuntamente con la subsecretaria. □ Diagramación de circuitos turísticos entre los departamentos intervinientes. □ Promoción conjunta de circuitos turísticos entre los departamentos . □ Jerarquizar áreas específicas de turismo en los municipios. □ Priorizar el desarrollo de nuevos emprendimientos. 	<p>los servicios turísticos y los relacionados con el sector.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Adaptación de los establecimientos bodegueros a la atención a turistas. □ Diversificación de la oferta. □ Nuclearse en instituciones que trabajen conjuntamente .
--	--	--	---

**ACTUACIONES PARA EL AUMENTO DE LA
COMPETITIVIDAD EN LA ZONA DEL NEVADO**

Subsecretaria	Administración Provincial	Municipalidad	Actividad Privada
<ul style="list-style-type: none"> □ Concientización al gobierno provincial sobre la importancia socioeconómica de la actividad. □ Concientización turística de 	<ul style="list-style-type: none"> □ Jerarquización de la Subsecretaria de Turismo, en la administración provincial, atendiendo a la importancia de la 	<ul style="list-style-type: none"> □ Posicionamiento del producto en el mercado. □ Capacitación de la mano de obra. □ Mejorar la infraestructura □ Mejorar la 	<ul style="list-style-type: none"> □ Promoción en tiempo y en forma de los productos en el mercado según la temporada. □ Creación de nuevos paquetes

<p>la comunidad, especialmente en las escuelas.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Ejecución y control del TurPlan con un organismo de representación pública y privada equilibrada. □ Promoción directa en mercados emisores. □ Creación de programas para la capacitación de recursos humanos. □ Mayor control de los servicios. □ Coordinación de actuaciones de organismos públicos y educativos que influyen en el sector turístico. □ Autarquía en el manejo de los fondos. □ Nuevo esquema de representación , atendiendo al planeamiento 	<p>actividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Mejoramiento de la infraestructura de comunicaciones, sobre todo telefonía en los lugares aislados. □ Señalización vial y turística. □ Garantizar la seguridad. □ Creación de un área de turismo en la Casa de Mendoza en Buenos Aires dependiente de la Subsecretaria. □ Campaña de concientización turística a través de las escuelas e incorporación del turismo en los contenidos curriculares de la E.G.B. <p>LEGISLATURA PROVINCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Coordinación de un trabajo conjunto con 	<p>información y la coordinación entre los productos y los destinos en la promoción turística.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Incrementar la coordinación interdepartamental. 	<p>turísticos y mayor inserción de los mismos en la oferta de los prestadores mayoristas de los grandes centros emisores.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Mejorar la calidad de los equipamientos y servicios turísticos.
---	---	--	---

<p>regional.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Aumento del trabajo de prensa, acercando información veraz, y promocionando el calendario turístico provincial. □ Unificación de los centros de información turística y coordinación con la casa de Mendoza en Buenos Aires. 	<p>la subsecretaria y demás entes para la adecuación del marco legal actual, a las nuevas modalidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Modificación de la ley marco 5349 buscando nuevos esquemas de representatividad, y jerarquizando el órgano rector de la actividad en la provincial. □ Atender al tema del Instituto Provincial de Juegos y Casinos para que armonice la oferta provincial al respecto. 		
--	--	--	--

**ACTUACIONES PARA EL AUMENTO DE LA COMPETITIVIDAD
DEL ÁREA HUANACACHE**

SUBSECRETARI A	<input type="checkbox"/>	Creación de programas de capacitación
	<input type="checkbox"/>	Mayor coordinación de la Subsecretaría con los Municipios
	<input type="checkbox"/>	Aplicar un programa de Concientización turística
	<input type="checkbox"/>	Categorización de los servicios
	<input type="checkbox"/>	Capacitación e información a todo nivel, especialmente gerencial
	<input type="checkbox"/>	Inclusión en paquetes promocionales a nivel provincial y nacional
	<input type="checkbox"/>	Apoyo económico para la elaboración de folletería y otros materiales promocionales
	<input type="checkbox"/>	Mayor información sobre la zona en los distintos centros de informes sobre las provincias.
	<input type="checkbox"/>	Plan integral de señalización vial y turística.
	<input type="checkbox"/>	Coordinación de las actuaciones de los entes públicos y privados

ADMINIST. PROVINCIA	<input type="checkbox"/> . Planificación e inversión en infraestructura turística <input type="checkbox"/> Programa de señalización turística <input type="checkbox"/> Puesta en marcha de un programa de incentivos a inversionistas <input type="checkbox"/> Programa de créditos y préstamos blandos <input type="checkbox"/> Creación y mantenimiento de caminos, especialmente entre San José y Laguna del Rosario
MUNICIP A-	<input type="checkbox"/> Fortalecimientos de las PYMES <input type="checkbox"/> Puesta en valor de los atractivos naturales y culturales <input type="checkbox"/> Coordinación y comunicación fluida con las administraciones provinciales, los otros municipios y los prestadores <input type="checkbox"/> Campañas de concientización, especialmente en las escuelas <input type="checkbox"/> Disposiciones adecuadas sobre ordenamiento territorial. <input type="checkbox"/> Cuidado del ambiente y la limpieza de los sitios.
ACTIVID. PRIVADA	<input type="checkbox"/> Mejorar la oferta, creando nuevos emprendimientos <input type="checkbox"/> Capacitación en gestión empresarial y comercialización <input type="checkbox"/> Control de calidad y categorización <input type="checkbox"/> Capacitación al personal.

CAPITULO IV

SÍNTESIS Y COCLUSIONES PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL TURPLAN

Para la consolidación del TurPlan en la comunidad

Propuestas sobre las realidades zonales

Como se ha observado el marco situacional es basto y complejo, presentando similitudes y divergencias conforme al sector y espacio de desarrollo en estudio.

El **TurPlan** no puede, ni debe desatender a las formas de representación que naturalmente se ha dado el sector turístico provincial, pero de igual manera, en vista a ser la primera instancia de planeamiento integral de la actividad, tampoco puede ni debe mantener el status quo, sino por el contrario, su propia conformación lo obliga a buscar nuevas alternativas de conformación social que de alguna manera se ajusten y permitan llevar adelante las estrategias, programas y actividades que plantee.

Por otro lado es de sustancial importancia, como se ha observado, el trabajo que desde cada una de las áreas departamentales se lleva adelante, por su cercanía y posibilidad de monitoreo de la realidad social inmediata. Sabemos como la descentralización acompaña de manera casi ineludible a la globalización. En el caso específico del **TurPlan** le cabe a la administración provincial el impulso y monitoreo de este trabajo, de manera de armonizar las actividades municipales en un marco provincial amplio y contenedor, no disociante.

Atendiendo a las características particulares de la actividad, a su desarrollo espacial determinado por posibilidades naturales y culturales que definen claramente los espacios prioritarios y relevantes para el desenvolvimiento del turismo, como se ha señalado en cada una de las zonas, es necesario prestar especial atención a la conformación de agrupamientos que contengan y representen a estos espacio claramente definidos por el planeamiento y de alguna manera definidos en el presente estudio.

Asimismo se debe tener en cuenta los sectores de la actividad que por distintas razones se ubican como pilares o en otros casos como prioritarios para el desarrollo futuro, atendiéndolos con especial interés de forma que no pierdan su rol y sean las bases fundamentales del marco organizacional provincial.

Es importante, a la hora de pensar desde el órgano madre del turismo en la provincia, atender a cada realidad de manera de construir una nueva realidad con sustento fuerte en el contexto en que se ha

determinado el **TurPlan** a los fines de no caer en propuestas vacías de contenido, descontextualizadas e irresolutas en el tiempo.

En base a estos enunciados se proponen acciones de trabajo en cada una de las zonas, con el objeto de modificar la situación de participación actual:

ALTA MONTAÑA

Es importante, sin lugar a dudas, el trabajo mancomunado, conjunto, consensuado entre los actores involucrados en cada uno de los sitios geográficos y en cada uno de los sectores, entre los que se destacan el de *alojamientos* y el de *turismo aventura*.

En vista a la imposibilidad, en una primer etapa de reunir a todos los actores intervinientes en una agrupación capaz de acercarlos en compromiso y en intereses, sería relevante para una primera etapa de trabajo en cuanto a la implementación del **TurPlan** profundizar líneas de acción que conduzcan a un trabajo conjunto de acuerdo al siguiente agrupamiento:

- Sector alojamiento hotelero de todo el corredor.
- Sector turismo Aventura de todo el corredor, exceptuando Aconcagua.
- Sector prestadores Parque Provincial Aconcagua.
- Profundizar las acciones con la asociación de Potrerillos incorporando los valles internos y la población de Cacheuta y futuro perillago. (incluye alojamiento parahotelero, gastronómicos, otros servicios turísticos).
- Sendas agrupaciones en la Villa de Uspallata y Puente del Inca.
- Villa de los Penitentes.

En una segunda instancia y en vísperas a la consolidación de los agrupamientos mencionados, sería posible trabajar en algún tipo de asociativismo que incluye a todos los actores e intereses existentes y muchas veces superpuestos del corredor bioceánico.

Esta posibilidad no impide un trabajo conjunto de todos los agentes interesados en participar en la determinación del diagnóstico de situación zonal, a sabiendas de las diferencias de entendimiento de la realidad, intereses y necesidades.

METRÓPOLIS DEL VINO

Se debe tomar en cuenta cada uno de los actores y sectores involucrados en los distintos departamentos, fomentar la asociación por jurisdicción política departamental, excluyendo claro en este caso al departamento ciudad de Mendoza y recordando además que en el caso de Las Heras y Luján de Cuyo no es necesario incluir a los prestadores de Alta Montaña, para los que ya realizamos un tratamiento específico.

Se entienden estas sugerencias, atendiendo al marco social comunitario existente, que impide la posibilidad de una representación ecuaníme e inclusive positiva para el desarrollo del **TurPlan**, sobre todo observando los considerandos anteriores.

Si tomamos en cuenta como un objetivo fundamental para el cumplimiento de este Plan Estratégico, la ampliación de la oferta y la búsqueda de alternativas que colaboren en convertir al turismo en una alternativa posible de desarrollo económico, es comprensible la necesidad de movilizar y transformar la realidad dada, por una que ubique a la actividad en una posición más elevada y positiva, respecto a la que hoy detenta en el marco de la economía provincial.

Es decir todo lo que hoy represente el manejo de una situación estática, significa conservar un espacio sin pretensiones de ampliarlo y aquello que no tenga la finalidad de crecer como un principio de mayor posibilidad de desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida, de alguna manera debe ser superado por nuevas instancias organizativas que generen espacios más representativos a la situación que se vive en un nuevo momento, y que vibren ante la expectativa de crecer, de provocar a través de su propia expansión el nacimiento de nuevas y futuras alternativas económicas.

Es clara, por otro lado, la condición indispensable, de comenzar con un trabajo que se acompañe de la presencia de nuevos actores, sin descuidar el interés y la ponderación del trabajo con los viejos pregoneros, aquellos gracias a los cuales se llegó al actual desarrollo, pero imponiendo lenta y concienzudamente la idea de que debe trabajarse por y hacia un futuro más venturosos que el actual presente. Considerando que implican en este caso el surgimiento en espacios

cercanos y compartidos de nuevas formas de asociación, con nuevos actores y renovados intereses.

TIERRAS CON HISTORIA

Es bastante difícil determinar en una zona como esta que políticas llevar adelante en un marco social prácticamente inexistente.

La posición geográfica de alguna manera puede determinar algún lineamiento al respecto. En este sentido estamos hablando de la posibilidad de un trabajo conjunto, por un lado, entre los departamentos de La Paz y Santa Rosa y por el otro San Martín, Junín y Rivadavia.

Claro está que mientras no exista un grupo de agentes, y un despertar comunitario de la actividad, estas posibilidades son nulas, por lo que en una primera instancia sólo será posible realizar un trabajo con el puñado de actores involucrados de toda la zona, pero no cabe duda que el correr del tiempo debe permitirse la propuesta señalada, inclusive también por razones sociales, homogeneidad de paisaje, posibilidades y distancias.

VALLE DE UCO

En vista a la relevancia determinada a las posibilidades de este espacio provincial, a los fines de armonizar el desarrollo de la actividad en toda la provincia y a su potencialidad cierta en el marco de las nuevas tendencias turísticas, es para el **TurPlan** de fundamental importancia lograr un grado de asociativismo importante que permita contar con una nueva área de desarrollo, fuerte y consolidada.

Si bien es cierto que para cada una de las agrupaciones hoy existentes, se han señalado más dificultades que elementos favorables, también es cierto que los actores involucrados en cada una de ellas son los que de una manera u otra, están hoy dispuestos a trabajar por el despegue del turismo en el Valle de Uco, siendo en quienes el **TurPlan** debe volcar sus expectativas de trabajo.

Conforme a las características socioculturales de la región y al estado situacional de la actividad turística, ninguno de los trabajos que se realicen en pos de alcanzar un trabajo de participación social importante, puede llevarse a cabo sin involucrar a cada uno de los municipios. En otras palabras, el **TurPlan** necesita recostar sus estrategias sobre las áreas municipales de turismo.

Esta pretensión hoy nos presenta una dificultad enorme, ya que por distintas circunstancias, en ninguno de los tres municipios se cuenta con una posibilidad fiable de lograrlo; es por ello que se debe actuar simultáneamente en ambos campos. En el privados para que impulse o presione al público, y en el público para que organice y apoye al privado.

El tipo de agrupamiento que se considera como el más conveniente para el caso en estudio es respetando las formas que ya surgieron o que pudieran surgir espontáneamente, consolidar algún tipo de asociación en cada una de las jurisdicciones y promover una de segundo grado que contengan las tres primeras y a cualquier otro actor interesado en participar más allá de su realidad departamental.

Las razones que justifican esta propuesta se asientan en la base de que la realidad cercana de cada municipio de alguna manera permite un trabajo más concienzudo y sistemático; pero que la realidad provincial exige que el Valle de Uco se entienda a sí mismo como una unidad, por lo que sólo la conformación de una entidad que agrupe a todo el oasis puede llegar a tener hoy relevancia en el marco provincial.

REGIÓN DEL NEVADO

Es indudable que las características señaladas, las posibilidades de la zona y su dinámica nos llevan a propender alternativas creativas que permitan consolidar el marco situacional existente y en la medida de lo posible ampliarlo, en concordancia con el rol que el **TurPlan** otorga a la Zona Sur.

Sin lugar a dudas deben ser atendidas las organizaciones ya existentes, y tomadas además con la autoridad suficiente como para constituir las en pilares de las estrategias comunitarias que el **TurPlan**

plantee para la zona, pero además se encuentra necesario atender a los siguientes considerandos:

- ✓ En vista a la existencia de determinados núcleos de desarrollo, es importante la conformación de agrupaciones que atiendan determinados espacios de desarrollo como son Valle Grande, El Nihuil, procurando ampliar el tipo de asociación que ya contiene a varios de los prestadores, el Sosneado, Valle de los Molles, Paso Pehuenche.
- ✓ Buscar alternativas que permitan involucrar de alguna manera, al marco institucional local, al Valle de Las Leñas.
- ✓ Conformar una cámara en el departamento de General Alvear, desde un impulso oficial, tanto provincial, como departamental, pero con el fin especificar de despertar la actividad empresarial hacia el desarrollo del turismo, teniendo especial cuidado en no subir las expectativas más allá de las posibilidades reales del lugar.
- ✓ El espectro de actividades y posibilidades de explotación, dada la variada oferta de la zona, requiere quizás en este momento, el nacimiento de agrupaciones que nucleen a algunos sectores de la actividad, con objetivos que atiendan específicamente a sus problemáticas, como son sobre todo los alojamientos y el turismo aventura.
- ✓ Se hace necesario también un trabajo más fuerte y profundo, incrementando la presencia de la zona, en las asociaciones de nivel provincial, más allá de los esfuerzos que ya mencionamos realiza históricamente la Cámara de Turismo de San Rafael.
- ✓ Buscar la apertura de las instituciones existentes para dar paso a una apertura y renovación en la gestión y finalidades conforme al surgimiento de nuevas actividades y emprendedores, acercando una integración espacial y generacional.
- ✓ Por último y seguramente en una etapa de maduración superior será necesaria la conformación de una institución de tercer grado capaz de sostener y vincular todos y cada uno de los intereses de la zona, y que actúe como una institución contenedora de una visión regional, que haga las veces de instancia superior de representación de manera de poder actuar con mayor eficacia en los escenarios de mayor relevancia, tanto en el ámbito provincial, como nacional. Atender además a que ésta instancia organizativa involucre a todos los actores que de alguna manera tienen que ver con el desarrollo de la actividad, no sólo desde el sector empresario, sino también desde otros espacios sociales que se vinculan con el turismo, más allá de la empresa e inclusive, desde instituciones públicas locales y

provinciales. Hoy esta función ha estado en las espaldas de la Cámara de Turismo de San Rafael, por razones de evolución histórica, pero no porque necesariamente deba ser así.

ÁREA HUNACACHE

Se hace necesario sin lugar a dudas el surgimiento de nuevos espacios que representen también a quienes se desenvuelven en la actividad, o lo harán en el oasis, pero es indispensable además la conformación de una organización que de alguna manera contenga a todos los agentes involucrados en el departamento, con tal coherencia y fusión que sea capaz de posicionarse en el espectro provincial a la altura de otras, que representan territorios y comunidades, de bastante mayor envergadura.

Es indudable que lo que se propone para este departamento tal vez sobrepase sus posibilidades actuales, pero de alguna manera, la situación dada obedece a los propios requerimientos e intereses de la comunidad, por lo que es ésta, la que debe adquirir la gravitación provincial, que hoy esta pretendiendo sustentar.

Propuestas sobre las realidades interzonales

La actividad turística de origen estrictamente social y que como todo fenómeno de esta naturaleza es colectiva, general, objetiva y positiva no es posible de ser analizada, sin su contexto social correspondiente.

El estudio de todo marco social requiere de su correcta contextualización histórica, que pueda explicar desde una perspectiva pasada, como se llegó a la realidad presente, y de que manera puede transcurrir en el futuro.

Es indudable que este fenómeno social, no se saldrá gratuitamente de los marcos de desarrollo que la sociedad sé de para todas y cada una de sus actividades. Por otro lado es también claro que el actual planeamiento estratégico del turismo en Mendoza, es un hecho inédito, no sólo para el sector

sino en general para el macromodelo de desarrollo provincial, por lo que es posible prever una lenta pero sustancial modificación de los espacios y estructuras de poder hasta llegar a la construcción de una nueva y más real a los caracteres propios del sector y no solamente a los determinantes históricos generales ya descriptos.

El nacimiento de nuevos sectores y emergente de relaciones propias de un proceso de cambio denota la construcción de un marco de interrelación zonal que seguramente se ajustará más al cumplimiento de las estrategias dictadas por el plan marco y que además permitirá potenciar los espacios que hoy no están presentes en las mesas de discusión, como tampoco parecían hasta ahora reales las posibilidades de evolución de esos espacios y sectores que se hallaban reclusos al ostracismo por el poder estatuido desde un modelo central, no integral, ni estratégico como el que se construye.

Por ello resulta indispensable el trabajo constante en la construcción y fortalecimiento para la organización e institución de los espacios y sectores que el **TurPlan** ha definidos como prioritarios, pero que hasta el momento no eran considerados.

El Plan de Desarrollo Turístico Provincial exige sin dudas la conformación de un conjunto nuevo de relaciones y actores capaces de generar las modificaciones que el propio marco social turístico actual ha determinado como imprescindibles a los fines de alcanzar los objetivos propuestos en dicho planeamiento estratégico.

En vistas a esta situación es que el marco social dado no se cuestiona por si sólo o únicamente sobre la base de su transformación a ciegas, sino que por el contrario aparece su cambio como consecuencia de las modificaciones intrínsecas a la variabilidad de todo sistema.

Cuando definiéramos al turismo como un sistema abierto, dinámico, general, interdisciplinario, que se relaciona e interfiere con todas y cada uno de las actividades socioculturales vigentes en un momento histórico determinado, debemos atender, tal cual sabemos que sucede en cualquier sistema, a sus transformaciones y cambios. Son justamente sus vínculos intrasistémicos los que determinan sus posibilidades de adaptación a las transformaciones del macrosistema de que forma parte. Esto está determinado por su variabilidad, la capacidad de variación que tiene para adaptarse a estos cambios de manera de evolucionar positivamente. Es claro que si así no lo hiciera, tendería al debilitamiento de su posición dentro de los esquemas situacionales del macrosistema.

Es entonces claramente sostenible que las situaciones sociales emergentes, en este caso no responden a transmutaciones de un viejo sistema

en un nuevo, siendo al grado de variabilidad para adaptarse a situaciones nuevas que se va produciendo fuera de su propia dinámica.

Es dable además mencionar un último espacio que aún no ha sido analizado y refiere a la periferia cercana del sistema por donde contra actúan una serie de elementos asociantes y disociantes a la vez que hacen las veces de enaltecedores o fenestradores de la actividad.

Es justamente el sector político en toda su dimensión que tanto se acerca, como se aleja del sector, tanto lo usa como caballo en sus batallas electorales, como lo deja como burro de carga al finalizar la contienda, pero que de todas maneras, es un importante elemento interactuante.

Esta fluctuación constante lo convierte en elemento complicado para la dirigencia instituida, que debe conocer a fondo las motivaciones por las que se aleja o se acerca a fin de no caer en falsos dilemas a la hora de definir esta relación y diseñar estrategias para conquistarla.

Por cierto no cabe ninguna duda que el esfuerzo que se pone hoy de manifiesto en el **TurPlan**, se justifica en gran medida, en el objetivo indeclinable de convertir esta relación pendular en otra un tanto más racional y concreta.

A fin de poder sintetizar el marco situacional dado, siempre trabajando con el objeto de alcanzar un reconocimiento acabado de la realidad para proponer nuevas circunstancias que efectivicen la variabilidad que se comentaba, realizaré un detalle de los principales enunciados alcanzados en el presente estudio.

- Las organizaciones sociales provinciales, por características sobre todo sociohistóricas se concentran en la capital provincial.
- Distintos factores, vinculados sobre todo con la economía, provocaron el surgimiento del sur provincial, como el segundo espacio de desarrollo turístico.
- Tanto el Valle de Uco, como el este provincial y la Alta Montaña no se presentan hasta el momento como sector relevante en el marco social turístico provincial.
- Los cambios provienen de la variabilidad intrínseca del sistema para adaptarse a transformaciones mayores.

- La relación entre viejas y nuevas estructuras no determinan una transmutación del sistema o sustitución de los actores e instituciones en los espacios de poder, sino la construcción de nuevas formas de organización e interrelación.
- El marco social turístico actual ha planteado a través del **TurPlan**, la modificación de su realidad, para lo cual el mismo sabe, deberá modificar su estructura y dinámica.
- La aparición de espacio y actores hasta hoy ausentes, implica también un cambio generacional general que se está produciendo en todos los ámbitos provinciales.
- Los ámbitos de discusión públicos y privados actuales, están abiertos y permiten una transformación lenta hacia un esquema por hoy desconocido.
- Las considerandos que arroja este estudio, poseen una carga temporal y subjetiva que deberá ser corregida, ni bien se vayan produciendo los cambios anunciados.
- Es objetivo concreto del **TurPlan**, conquistar un espacio de decisión política que le permita posicionarse fehacientemente en el marco de desarrollo económico social provincial.

El marco social turístico actual, que sirvió en una época determinada, hoy esta proclamando su auto transformación, por uno nuevo, capaz de llevar a través del **TurPlan**, a la actividad turística a una instancia de consideración superior en la sociedad; como vehículo que servirá para elevar la calidad de vida de la sociedad mendocina en su conjunto.

**Propuestas para la conformación
de un organismo de Evaluación y Control del
TurPlan**

Sin posibilidad de dudas ni contradicciones, la conformación de este órgano es base sustancial para alcanzar los objetivos propuestos en el marco de este planeamiento estratégico que se ha propuesto desde una actividad no tradicional para la provincia, ser ejemplo y punta de una nueva forma de actuar y construir en una sociedad en busca de superar instancias de desarrollo, aún no encontradas.

La coyuntura social y espacial provincial determinan acabadamente los marcos de contención y acción de esta situación, que no puede permitirse caer por errores en la lectura de las posibilidades objetivas y subjetivas, que hoy están enmarcando este proceso de construcción de una nueva realidad social y económica en el marco del turismo; que por otro lado no es ajeno al devenir de la realidad argentina en su conjunto.

Seguramente la posmodernidad, vinculada con formas nuevas de acción y omisión de social, en cuanto a la construcción de espacios y contextos, es un elemento no desdeñable a la hora de plantear nuevas formas y espacios de construcción social. El individualismo y el fundamentalismo económico neoliberal de los últimos años, provocaron un desinterés y descrédito muy grande en la comunidad toda, respecto de las posibilidades reales de modificar una realidad adversa. En este contexto la actividad y el sector turístico, se han mostrado concurrentes con las macrotendencias sociales vigentes en nuestro país y fuera de él; por lo que es indispensable tener en cuenta estos pormenores para no caer en falsas situaciones dilemáticas que actúen como freno del impulso hasta hoy alcanzado.

Cada uno de los considerandos vertidos en este estudio debe servir de marco referencial al momento de definir las estrategias a ejecutar a los fines del cumplimiento de los lineamientos previstos en el **TurPlan**.

Las propuestas establecidas para cada uno de los casos anteriores, sobre todo en cuanto a las nuevas formas de asociación en cada una de las zonas son fundamentales para alcanzar los fines propuestos, pero no deben ser obstáculo para la conformación del órgano de evaluación y control que es imprescindible conformar a la brevedad posible para darle certeza y coherencia al planeamiento alcanzado.

Para la realización de esta actividad fue necesario en todos los casos aplicar técnicas de observación social, atendiendo la conformación, modos operandis y estructura de los distintos agentes e instituciones públicas y privadas intervinientes.

La situación de la actividad turística en este momento es compleja, porque presentar un sector de raíz histórica, problemas estructurales y un elemento emergente importante como para ser considerado en vistas a sus posibilidades de inserción y crecimiento.

Por otro lado la intencionalidad y objeto de existencia de este plan es convertir al turismo en un sector objetivo, productivo y dinámico, capaz de ser considerado por el resto del marco económico y social provincial como una herramienta válida para el futuro desarrollo provincial.

La participación de gran cantidad de personas vinculadas con el sector, otras con perspectivas futuras, y el interés de la prensa por los sucesos enmarcados dentro del accionar del **TurPlan** una particularidad pocas veces vista en estos días. Momentos de gran descrédito popular, más de 30 meses acumulados de recesión y una visión poco alentadora de lo que puede suceder, nos ofrecen más factores negativos que positivos sobre las posibilidades de que la gente participe, opine, interactúe y finalmente ejecute en el país de la inviabilidad.

Sin embargo, y parece ser que no sólo por el correcto planteamiento estratégico de las acciones a realizar con el objeto único de la motivación, sino también por un creciente reflejo de buscar nuevas formas de producción y sustento, se ha provocado una simbiosis casi explosiva en cuanto a la cantidad de voluntades trabajando y acordando más allá de los intereses particulares, en la búsqueda de soluciones comunes para alcanzar el objetivo último, que es finalmente y sin lugar a dudas la mejora de la calidad de vida de los mendocinos.

En mayor o menor medida cada uno de los sectores y zonas o áreas de desarrollo involucradas han ofrecido su participación y apoyo, por lo que sin lugar a dudas ninguno de estos espacios y actores debe desatenderse a la hora de proponer la conformación de un órgano que sirva las veces de contralor, y evaluador de las acciones de operatividad que surgieran del planeamiento específico.

Si realizamos una mirada histórica sobre el planeamiento en América Latina y nos acercamos a los primeros años de la Alianza para las Américas y el plan Prebish que se acerco a un primer

modelo de planeamiento normativo, de laboratorio, siempre con una mirada económica y desde donde fue muy difícil ejecutar por la distancia que separa a la teoría pura de la praxis, sobre todo si debe ser social y tiene que atender a su dinámica.

Cuando desde hace algunas décadas comenzó a hablarse de desarrollo estratégico y la posibilidad de acercar los planteamientos académicos a la realidad, tan sólo se trataba de una mirada realista, que permitiera corregir desviaciones y evaluar con mayor rigor atendiendo a necesidades sociales y no a las que se pudieran creer reales en una oficina.

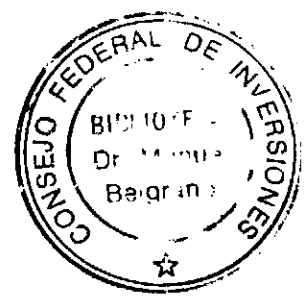
El posicionamiento de este plan mucho más comprometido y profundo que la propuesta primera del planeamiento estratégico, actuó por sorpresa y casi como un shock que despertó prontamente interés, confianza y esperanza al mismo tiempo.

Si el **TurPlan** no es capaz de mantener esta motivación y vínculo, generados en la comunidad, su estrategia de participación le caerá encima en reclamo de sus propios y dichos y será ocasión de volver al punto cero como si nada hubiera sucedido, o peor aún, se entenderá como un fracaso, para algunos partidos y para otros como el fracaso de quienes se propusieron involucra a la comunidad turística local y no tuvieron la estrategia acertada para cumplirlo.

En todos los casos la propuesta debe ser ordenada y clara a fin de que se entienda por que es convocado cada uno de los sectores. Atendiendo a un esquema claro de planificación se debe prever un ente encargado de llevar adelante todos los programas y acciones que se desprendan como propuestas para el aumento de la competitividad de cada zona y de cada sector involucrado.

Por otro lado debe existir la contrapartida, en este caso externa, que se encargue de analizar los aspectos planificados, evaluar, controlar y corregir. En estas circunstancias es condición indispensable que las entidades que monitoree el cumplimiento de las acciones acordadas sea ajena a la de ejecución de forma que la evaluación y control sea real.

Los conceptos mencionados no dejan lugar a dudas que en este ente de contralor, es necesario involucra a cada uno de los sectores y actores



que estuvieran participando en las reuniones realizadas para determinar el diagnóstico zonal, sectorial y provincial.

Es muy importante no sólo tener en cuenta los mecanismo para la elección de cada uno de los representantes, sino también el trabajo posterior que se desarrolle y la absoluta consubstanciación y compromiso de todos y cada uno de los actores involucrados para que actúe de manera efectiva en la entidad para la que fue elegido, pero a su vez para que tenga la capacidad técnica y operativa que le permita mantener involucrados con el **TurPlan** el resto de sus representados.

Atendiendo a este requerimiento se propone que compongan este órgano, que en definitiva será el responsable último del cumplimiento de la planificación, los siguientes integrantes:

- *Un representante por cada zona de desarrollo*, elegido participativamente por todas las entidades públicas y privadas que han trabajado en cada zona, elegido democrática y espontáneamente en la forma que cada zona determine conveniente a sus fines.
- *Un representante por el Consejo Asesor de Municipalidades*. En este caso cabe aclarar que la ley de creación de la Subsecretaria de Turismo determina el funcionamiento de este consejo, más otro que representa a la actividad privada. En este consejo asesor municipal, trabajan en conjunto cada uno de los encargados municipales de turismo, por lo que su vínculo, acerca a cada uno de los otros departamentos.
- *Un representante por cada una de las Cámaras Empresarias de tercer grado*. En este caso y dada la importancia para un planeamiento estratégico, de la intervención de la comunidad local, es que se propone, no un solo representante por el Consejo Asesor de la Actividad Privada, sino uno por cada sector. En este caso se refiere a los agentes de viajes, los hoteleros y gastronómicos, transportes turísticos y la Cámara de Promoción Turística de Mendoza.
- *Un representante por cada comisión legislativa de turismo*. En varias reuniones distintos legisladores se han hecho presentes y por otro lado son varias las acciones que se deben desarrollar desde este poder, por lo que resulta indispensable su vínculo con el control y cumplimiento de la planificación.

- *Un representante por el Colegio de Profesionales.* Involucrarlos implica de alguna manera tener un importante aval técnico específico, y evitar la posibilidad de rupturas desde este sector.
- *Un representante de cada una de las unidades académicas.* En la provincia existen dos entidades que desde hace varios años imparten la enseñanza del turismo. Implicarlos, significa de alguna manera, lograr consenso y aval para alcanzar la posibilidad cierta de concreción de los objetivos propuestos.

Todo proceso de planificación requiere un diagnóstico que nos indique donde, como y por que estamos en determinada situación. La siguiente etapa versa específicamente en las posibilidades ciertas que tengo para modificar una situación actual y real por una nueva, objetivamente mejor.

La propuesta del **TurPlan** es clara en este sentido, si el diagnóstico situacional fue abierto, dinámico y participativo, su ejecución también debe serlo.

Cada uno de los actores que vio reflejar sus problemas, expectativas, anhelos, de igual manera debe sentir en la etapa más importante, que es justamente la ejecución de todas las acciones pertinentes para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La acción motivacional y política desplegada durante el transcurso de la etapa de análisis cualitativo con los agentes debe mantenerse tan fuerte o inclusive incrementada, de lo contrario ese halo de esperanza en una posibilidad cierta de modificar la realidad lentamente se irá diluyendo hasta desaparecer.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
CAPITULO I DE LA REALIDAD ZONAL.....	3
CAPITULO II DE LA REALIDAD INTERZONAL.....	19
CAPITULO III DE LAS NECESIDADES Y REALIDADES OBJETIVAS ANÁLISIS CUALITATIVO EN CADA UNA DE LAS ZONAS.	29
CAPITULO IV SÍNTESIS Y COCLUSIONES PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL TURPLAN.....	63