

INFORME FINAL

ANEXO III

Inversiones turísticas

Parte 1 – Agenda de promoción de inversiones

La creación de una agenda de trabajo en pos de promover inversiones tiene como objetivo que las autoridades públicas del turismo formoseño cuenten con una hoja de ruta flexible que pueda ir adecuándose a los resultados que se vayan logrando, sin perder de vista su cometido. A tal fin, y como propuesta inicial, se consideró que esta agenda debía incluir los siguientes pasos, los cuales se amplían, en cuanto a consideraciones de cómo organizarlas, en la Parte 3 de este Anexo.

Si bien en un principio se había pensado sustancialmente en inversiones en alojamientos, la dinámica del proceso turístico fue mostrando la conveniencia de atender otras, tanto de servicios privados (gastronomía, emprendimientos en servicios, etc.) como en servicios del ámbito público (centros de informes y divulgación, unidades de interpretación del territorio, embarcaderos, unidades de servicios sanitarios, etc.).

La secuencia sugerida originalmente se considera como válida al momento del cierre del trabajo, y se vincula con la propuesta, inserta en la Ley de Turismo, respecto a la creación de un Registro de Oportunidades de Inversiones (ver Anexo 6), como así también con los lineamientos de gestión ambiental y de la calidad (Parte 4 de este Anexo) y consideraciones varias incluidas en la propuesta de Ley de Alojamientos Turísticos (Anexo I).

Propuesta de agenda

Primera jornada de sensibilización: propuesta a emprendedores

Objetivo: exponer a emprendedores actuales y potenciales, radicados en la provincia de Formosa, los alcances y cometidos del Diseño Operativo para la Gestión Turística – Formosa 2026, de manera que conozcan de qué forma se está planificando el escenario turístico provincial.

Metodología: una o dos rondas de diálogos, de las que participen algunos de los miembros del equipo técnico-profesional responsable de elaborar dicho Diseño Operativo, junto con autoridades del Ministerio de Turismo.

Lugar y fecha: se considera conveniente realizar esta reunión en la ciudad de Formosa, en el mes de septiembre de 2017.

Personas a convocar:

- Emprendedores actuales que muestren mayor dinamismo y tengan previsto incrementar sus inversiones en la actividad. En especial quienes se han presentado al Programa Emprender del Ministerio de Turismo de la Nación y con acompañamiento del Ministerio de Turismo de la Provincia.
- Posibles nuevos emprendedores e inversores que provengan de otras actividades económicas provinciales y que muestren vocación por incorporarse a

la actividad turística. En especial ganaderos, dueños de estaciones de servicios y titulares de empresas constructoras.

- Asesores económicos, contables y/o financieros que pueden promover inversiones hacia el turismo.

Segunda jornada de sensibilización: propuestas a Intendentes y referentes económicos locales

Una vez presentado el anteproyecto de Ley de Turismo (Actividad 6), elaborado un primer listado de productos turísticos (Actividad 5) y avanzados algunos de los criterios que llevarán a la elaboración del concepto de marca turística (Actividad 2), se considera adecuado realizar una recorrida por las principales localidades turísticas de la provincia.

Objetivo: presentar a los Sres. Intendentes, a los emprendedores turísticos locales y a los posibles inversores con intereses en cada lugar, las propuestas específicas de inversiones privadas y, en su caso, públicas, que permitan aprovechar las oportunidades relacionadas con los productos turísticos que se consideren más factibles en el corto plazo.

Metodología: reuniones con pocos y a la vez principales actores de cada localidad y de localidades cercanas, con las cuales se puedan conformar ofertas turísticas de mutuo beneficio.

Distribución geográfica: se considera que en primera instancia se deberán presentar las opciones a las autoridades y emprendedores de las siguientes localidades:

- Herradura – Misión Laishí.
- El Colorado – Villa 213 – Mayor Villafañe – Villa Escolar.
- Ibarreta – Pozo del Tigre – Las Lomitas – Posta Cambio Salazar – Fortín Soledad.
- Laguna Blanca – Riacho He Hé – Tacaaglé.
- Clorinda.
- Ciudad de Formosa.

Fechas: estas reuniones se realizarán una vez concretada la Jornada de Sensibilización antes descripta, proponiendo sean hacia fines de noviembre de 2017 / principios de diciembre de 2017.

Acuerdos interinstitucionales

La promoción de inversiones requiere que, además de convocar y convencer a quienes tengan excedentes económicos que puedan ser volcados a la actividad turística, existan ofertas tentadoras por parte de las autoridades políticas y entidades financieras.

Objetivo: lograr acuerdos con el Consejo Federal de Inversiones, el Ministerio de Turismo de la Nación, el Banco de Formosa, el Ministerio de Economía de la Provincia y/u otros organismos que administran fondos, tendientes al logro de un cupo destinado a financiar inversiones de manera directa o a través de la reducción de tasas bancarias.

Destinatarios: emprendedores actuales con voluntad y capacidad de incrementar las inversiones existentes, y nuevos actores económicos que hoy no participan de la actividad.

Foro de oportunidades de negocios

El hecho de que en la provincia el turismo muestra ser una actividad incipiente implica una situación de escasa participación de actores con experiencias adecuadas para aprovechar las oportunidades de nuevos negocios que se abren, en especial para las propuestas en espacios naturales/rurales y las vinculables con el patrimonio cultural en espacios urbanos/suburbanos/rururbanos.

Objetivo: realizar un foro de ponencias y exposiciones destinados a mostrar las oportunidades de negocios relacionados con la actividad turística, en especial por la posible incorporación de modalidades de alojamiento que no son las tradicionales en la provincia, nuevos formatos gastronómicos y atracciones que tienen potencial amplificador (en el sentido de provocar efectos perdurables, más allá de un momento puntual).

Metodología: paneles de diálogo, comandados por expertos en temas relacionados con los alojamientos de presente y futuro, gastronomía tradicional y de calidad, organización de eventos de efectos perdurables y similares.

Exposición de elementos de uso posible para generar propuestas de servicios innovadoras, tales como destinados a *glampings*, *ecolodges*, servicios gastronómicos móviles, generadores de energía sin uso de combustibles fósiles, sistemas sanitarios para lugares de demanda muy estacional y que no cuenta con redes de suministro y colectoras de efluentes, etc.

Los expositores/proveedores de estos elementos deben contar con un espacio adecuado para realizar ofertas de ventas concretas y, en su caso, realizarlas.

Lugar y fecha: ciudad de Formosa, entre los meses de marzo y abril de 2018, con una duración de entre 3 y 5 días.

Destinatarios: emprendedores, funcionarios públicos, posibles inversores, entidades financieras y público en general, radicados en la provincia de Formosa y en provincias cercanas (Chaco, Corrientes, Salta, Jujuy, Misiones), de manera de generar una masa crítica importante para los expositores/proveedores de los elementos indicados en el apartado “Metodología”.

Jornada de divulgación para inversores externos

A fin de amplificar el interés por concretar nuevas inversiones turísticas en la Provincia se incluye en la agenda la realización de al menos una jornada de divulgación fuera de la misma.

Objetivo: dar a conocer las oportunidades de negocios turísticos en la provincia de Formosa a posibles inversores de otros lugares del país o de fuera del mismo.

Metodología: presentar, a través de documentos técnicos y exposiciones de las autoridades políticas provinciales, los lineamientos generales de la política turística provincial y la capacidad de promover alternativas rentables para los inversores en servicios turísticos, en especial en alojamientos.

Esta jornada se sugiere organizarla en conjunto con el Ministerio de Turismo de la Nación.

Lugar y fecha: Ciudad Autónoma de Buenos Aires, año 2018.

Destinatarios: administradores de franquicias hoteleras, medios de prensa, inmobiliarias, entidades financieras y otros grupos que pueden apalancar inversiones turísticas en la provincia.

Parte 2 – Dinamizadores de inversiones

Como parte de las actividades tendientes a orientar a los potenciales inversores y a las autoridades municipales de los espacios territoriales priorizados, se considera adecuado realizar jornadas de dinamización, a cargo de especialistas que, conformando paneles ad hoc, pudiesen asesor a los interesados, sean residentes formoseños como externos a la Provincia.

El listado de las instituciones, personas, cargos y otros datos es meramente orientativo, cuya concreción dependerá de decisiones que tomen, en su momento, las autoridades políticas del Ministerio de Turismo provincial.

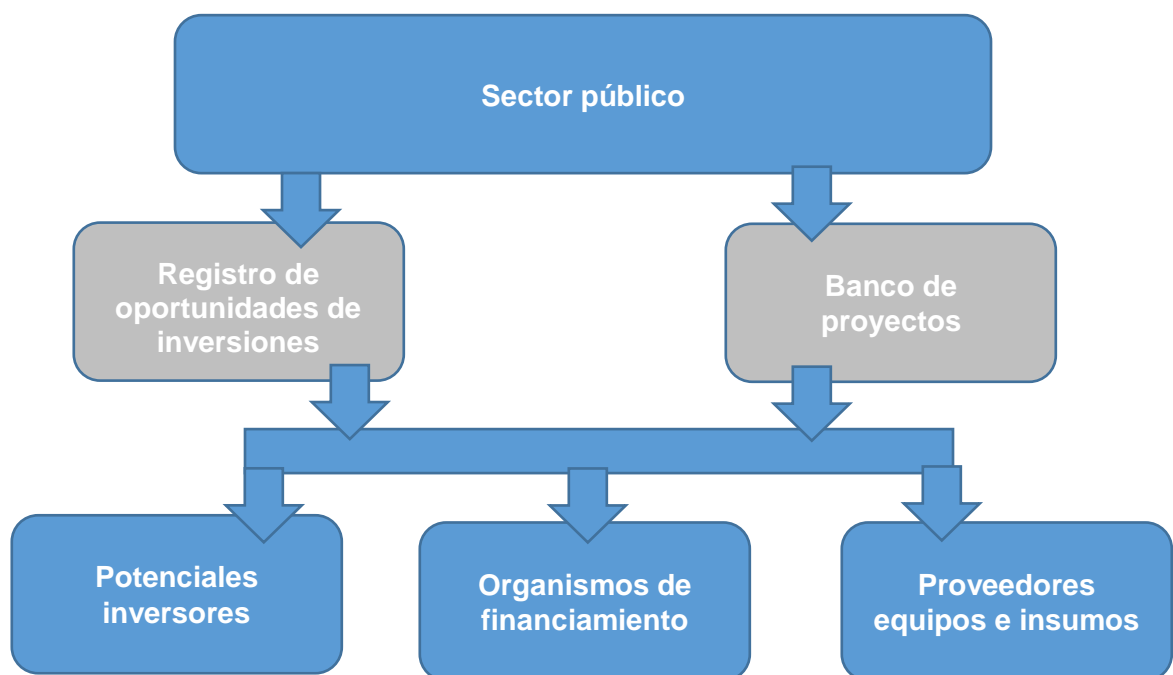
ORGANIZACIÓN	PERSONAS / REFERENTES	OBSERVACIONES
Ministerio de Turismo de la Nación	Personal de las diferentes Secretarías y Subsecretarías vinculadas con las inversiones, innovación, calidad, apoyo a emprendedores y desarrollo turístico.	
Consejo Federal de Inversiones	Especialistas del área de apoyo a emprendedores	
Banco de la Nación Argentina	Especialistas en apoyos crediticios a emprendedores.	
Banco de Formosa		
Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina	Especialistas en análisis de rentabilidad de alojamientos turísticos	Se sugiere se realice en acuerdo con la filial FEHGRA formoseña.

Una vez avanzados con la temática sería posible planificar un encuentro de promoción de inversiones en la ciudad de Buenos Aires. Para ello primero se deberá contar con la Ley de Turismo sancionada y reglamentada, en especial en lo atinente al Registro de Oportunidades de Inversiones.

Parte 3 – Temas a considerar para convocar a inversores

Introducción

Un aspecto particular que surgió a medida que se avanzaba con la realización de reuniones tendientes a promover inversiones fue la necesidad de dejar un listado de temas a considerar al realizar jornadas u otros eventos destinados a posibles inversores. Para ello se considera conveniente que sus organizadores asuman, como punto de partida, que estas instancias constituyen espacios de encuentros para inversores que deseen conocer las oportunidades de nuevos negocios en turismo. Asimismo es posible complementarlos con exposiciones relacionadas con equipamientos e insumos innovadores, especialmente vinculados con un turismo sustentable, de manera que incluso los actores actuales encuentren información sobre nuevas inversiones convenientes.



La figura muestra que para la concreción de la inversiones es necesaria una visión a futuro, la cual el Estado la expresa a través de su banco de proyectos y de la información que incorpore en el Registro de Oportunidades de Inversiones. Ello permitirá no sólo una unión de fuerzas, sino que además mostrará cuál es el escenario dentro del cual se pretende se concreten las inversiones. De esta manera, los organismos de financiamiento conocerán las aspiraciones gubernamentales al mismo tiempo que será más simple elegir qué proveedores de equipos e insumos se convocarán.

3.3.2. Inversores

Según datos del Ministerio de Turismo de la Nación, casi un tercio de las inversiones turísticas que se producen en el país vienen de la mano de empresarios independientes.

Al mismo tiempo, existen inversores pequeños o medianos quienes, con mayor asiduidad, buscan innovar y encontrar alternativas nuevas para invertir y rentabilizar sus ahorros, apostando a bienes reales y tangibles, aunque no siempre basados en planes de negocios adecuados. Es por ello que la promoción de inversiones debe ir acompañada de información y, en su caso, acciones de mentoreo, de manera que redunden en beneficios tanto para la actividad turística en general como para los inversores en particular.

Hoja de ruta

Se agrega, a modo de ejemplo, una hoja de ruta para concretar eventos de promoción de inversiones.

Objetivo

Promover las inversiones turísticas en la Provincia de Formosa en pos de un turismo sostenido, sustentable, armónico y competitivo, de conformidad con los lineamientos estratégicos definidos por el Gobierno Provincial.

Objetivos específicos

- Generar un espacio de encuentro con potenciales inversores.
- Dar a conocer los instrumentos e incentivos a la inversión turística a nivel local y provincial.
- Concertar un punto de encuentro entre proveedores de insumos, equipamiento y servicios innovadores, relacionados con propuestas sustentables para inversores y emprendedores turísticos (actuales y potenciales).

Destinatarios

En primera instancia resulta conveniente generar encuentros destinados a:

- Inversionistas locales.
- Empresarios y emprendedores locales que deseen diversificar sus negocios.
- Empresarios, emprendedores y comerciantes locales que ya participan de la actividad turística y desean innovar y/o incrementar sus empresas.
- Organismos de financiamiento locales y externos a la provincia.
- Consultores, asesores en temas de inversiones, desarrolladores y otros profesionales relacionados con la diversificación económica.

- Empresas administradoras de franquicias.
- Profesionales de la construcción.

Con posterioridad se sugiere avanzar con eventos destinados a inversionistas externos. La agenda inserta en la Parte 1 ya planteaba esta conveniencia.

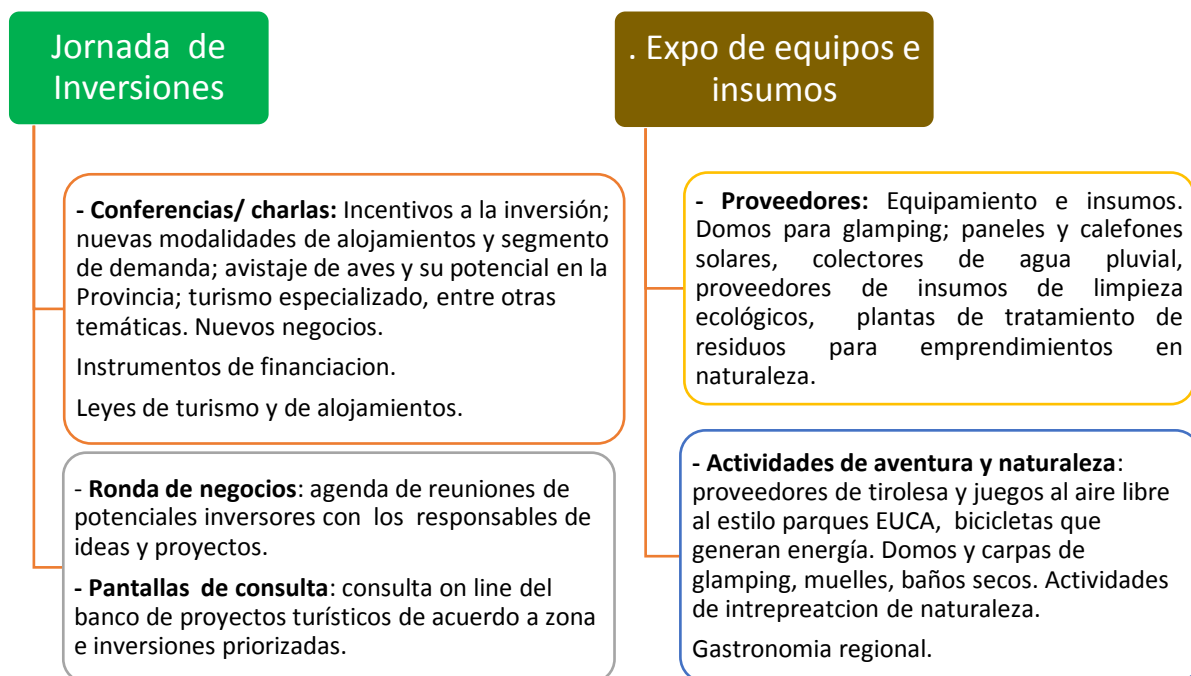
Documento para la convocatoria y de presentación a asistentes e inversores

Para la realización de toda jornada o evento destinado a promover inversiones es necesario brindar un buen acceso a la información, de manera que los interesados conozcan los parámetros (políticos, sociales, ambientales y económicos) dentro del cual se viabilizarán las inversiones, y puedan llegar a una correcta toma de decisiones.

A tal fin se sugiere elaborar un documento que contenga datos relevantes sobre la actividad turística, fuentes de financiamiento, incentivos fiscales a la inversión, proyecciones de demanda, espacios territoriales priorizados, sus posibilidades de negocios innovadores y acciones de promoción turística.

Formato

Una Jornada de Inversiones, acompañada de una exposición de equipos e insumos para un turismo sustentable, puede organizarse a través del siguiente formato:



Jornada de Inversiones

- **Conferencias y charlas:** Invertir en turismo requiere de conocimientos específicos del sector es por este motivo que se plantean una serie de charlas al

estilo living donde se debatirán aspectos de interés específicos del sector, como proyecciones de demanda, incentivos a la inversión turística, análisis y diagnóstico de las zonas priorizadas, nuevas modalidades de alojamientos y temas referidos a segmentos de turistas especializados.

- **Ronda de negocios:** Espacio destinado a concretar encuentros donde se unan potenciales inversores con proyectos innovadores. Espacio con mesas o tipo living donde el potencial inversor o aquellas personas con un interés concreto puedan consultar de forma privada, y con especialistas, oportunidades de inversión, posibles negocios en turismo en general, destinos con más potencial, herramientas de asistencia técnica y financiera y temas similares.

Expo de equipos e insumos

- **Acondicionamiento del lugar.** En el recinto del evento se dispondrá un sector destinado al turismo sustentable donde los sponsors y proveedores puedan exponer sus productos y los visitantes participar activamente.
- **Expositores.** Algunos de los participantes de la exposición y los sponsors podrían ser fabricantes de paneles solares, calefones con energía solar, bicicletas que generan energía, bambucletas, constructores de carpas estilo domos o colgantes, estudios de arquitectura y diseño sustentable, equipamiento para actividades náuticas o de aventura. También se puede convocar a proveedores de insumos de limpieza ecológicos.

Viajes de familiarización

Se considera adecuado planificar viajes de familiarización, a las zonas priorizadas, destinados a quienes deseen conocer con mayor profundidad el territorio. Estos viajes pueden realizarse de manera previa y/o posterior a la jornada.

Pensando a futuro

La propuesta se asienta en ir ganando experiencia, de manera que la Provincia de Formosa se convierta en un referente sobre la temática, en especial en exposiciones relacionadas con equipos e insumos para un turismo responsable. Se sugiere:

- Año 1. Organizar una Jornada de Inversiones de un día, con una exposición que incorpore proveedores cercanos.
- Año 2. Concretar dos jornadas y una exposición de mayores dimensiones, donde participen las Provincias del Litoral que forman parte del Corredor Ecoturístico del Litoral,
- Año 3. Realizar un evento de dos a tres días, convocando a participantes (tanto como posibles inversores como proveedores) a nivel nacional y de los países de la región (Paraguay, Bolivia, Brasil y Uruguay).

Parte 4 – Lineamientos de gestión para inversores

Alcances

Este documento constituye una guía orientativa sobre cuestiones de gestión, destinada a inversores y emprendedores en alojamientos, restaurantes y otros establecimientos turísticos en la Provincia de Formosa, existentes o a ser construidos. Asimismo, es utilizable en obras de infraestructura pública vinculadas al turismo, en áreas naturales o urbanas, tales como centros de interpretación y visitantes, oficinas de informes, casas artesanales, baños públicos en zonas protegidas y similares.

Retos y desafíos del desarrollo del turismo

Con más de 1200 millones de turistas viajando alrededor del mundo y una proyección de 1800 millones para el año 2030, el gran reto que se presenta a futuro es la forma de planificar y gestionar el turismo para los próximos años. Conducir su desarrollo hacia el verdadero camino de la sustentabilidad es uno de los mayores desafíos a los que se enfrenta la actividad. Para superarlo se aspira a fomentar un cambio sustancial en las políticas públicas, las prácticas empresariales y el comportamiento de los consumidores a los fines de impulsarlo, haciendo hincapié en los principios sobre los que se asienta el turismo sostenible.



Figura 1 - Principios del turismo sostenible

El Ministerio de Turismo de la Provincia de Formosa, haciéndose eco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODS), fomenta el desarrollo de las actividades turísticas sustentables, generando beneficios para las comunidades anfitrionas y preservando la integridad de los sistemas naturales, a la vez que contempla la plena inclusión y acceso a todos los turistas y visitantes. Dicha expresión política ha quedado plasmada en la declaración de Visión del Diseño Estratégico para la Gestión Turística elaborado en el año 2017.

Una propuesta para la gestión

Las expresiones políticas y de aspiraciones deben volverse hechos concretos a través de la gestión cotidiana. En pos de ello, el Diseño Operativo de Gestión Turística Formosa 2026 aporta un documento *ad hoc*, consistente en una propuesta de lineamientos que pueden ser seguidos por los emprendedores del sector privado, a la vez que pueden orientar decisiones y acciones desde el sector público.

La elección del formato de lineamientos, y no de directrices ni de pautas, obedece a un hecho simple: la esperanza de que sea la sumatoria de decisiones conscientes y de compromiso antes que las obligaciones legales y sancionatorias, las que provoquen los cambios de procedimientos y procesos y se vuelvan costumbre sin necesidad de vigilancia.

En qué consisten los lineamientos para la gestión ambiental

Los lineamientos para la gestión ambiental son una serie de propuestas de acciones, de carácter voluntario, que buscan facilitar las decisiones tendientes a minimizar los impactos negativos que el turismo pudiera generar en el ambiente. A su vez, promueven el bienestar de las comunidades anfitrionas, generando ahorros significativos a través de una gestión eficiente y responsable de los recursos.

Estos lineamientos tienen la particularidad de ser dinámicos y en constante desarrollo y evolución, lo cual los convierte en una herramienta práctica y de fácil implementación, adaptable a todo tipo de realidades, más allá de la ubicación geográfica, el tamaño de la organización o el perfil de demanda.

Resultan ideales para emprendimientos pequeños y medianos, orientándolos sobre la forma de desarrollar y gestionar el turismo en sus comunidades y en áreas protegidas, promoviendo un comportamiento ético, responsable y de respeto al entorno natural y cultural.

Objetivo

Brindar a los emprendedores, inversores, gestores turísticos y culturales (públicos y privados), y gobernantes, una serie de propuestas recomendables para la consolidación de los caminos hacia la sustentabilidad en la Provincia, con hechos y acciones directamente relacionados con la actividad turística.

Objetivos específicos

- ✓ Impulsar el desarrollo de infraestructuras y equipamientos en armonía e integrado al entorno natural y cultural.
- ✓ Lograr una mejora en la calidad percibida a través de una gestión eficiente de los recursos, procesos y métodos.
- ✓ Motivar a los emprendedores a incorporar cambios simples en los procedimientos de la organización, con resultados factibles de ser medidos.
- ✓ Favorecer la participación y la inclusión de todas las personas en las actividades turísticas.

Beneficios de implementar lineamientos para la gestión ambiental

Para el sector público

- Contar con una herramienta que le permita tener un mayor conocimiento a la hora de desarrollar estrategias y políticas adecuadas, con el fin de lograr estándares y una mejora constante basada en los principios de la sustentabilidad.

Para los empresarios

- Obtener beneficios y un ahorro significativo en los costos operativos al hacer un uso racional y eficiente de los recursos.
- Desarrollar nuevas oportunidades de negocio apuntando a diferentes nichos de mercado.
- Competir con productos y servicios asociados a una imagen de calidad.

Para el destino

- Posicionarse a través de una imagen basada en la sostenibilidad.
- Contar con mayores elementos de competitividad basados en la diferenciación por la protección ambiental y cultural.
- Garantizar que el desarrollo turístico sea compatible con la preservación del patrimonio natural y cultural y el mantenimiento de los ecosistemas.

Para la comunidad anfitriona

- Vislumbrar nuevas oportunidades de desarrollar pequeños negocios de gestión comunitaria o individuales.
- Promocionar y vender sus productos a un precio justo, sin intermediarios.
- Fortalecer las capacidades locales en el manejo del turismo.
- Contar con mayores y mejores oportunidades de empleo para los residentes en cada comunidad, en especial mujeres y jóvenes.
- Revalorizar la cultura, las creencias y la cosmovisión de los pueblos.
- Proteger y preservar los territorios.

Para los turistas

- Ganar en tranquilidad a la hora de contratar empresas comprometidas con el ambiente y la comunidad.
- Disfrutar de una experiencia participativa y de interpretación de mayor calidad.
- Disfrutar de un turismo accesible más allá de las diferencias.
- Compartir la forma de vida de las comunidades.

Ámbitos de aplicación y componentes

La sustentabilidad y sostenibilidad deben ser consideradas desde diferentes ópticas o dimensiones: sociales, ambientales, políticas, económicas, culturales, institucionales y de las formas de uso y aplicación del conocimiento (tecnologías apropiadas). En función de esas miradas diversas y de una concepción integral, a la vez que integradora de las propuestas con las culturas e identidades de las comunidades en que se instalen las obras y emprendimientos, la guía se estructura considerando 4 ámbitos de aplicación, conformados por 16 componentes que, a modo de recomendaciones, conforman un todo sistémico.



Figura 2 – Ámbitos de aplicación

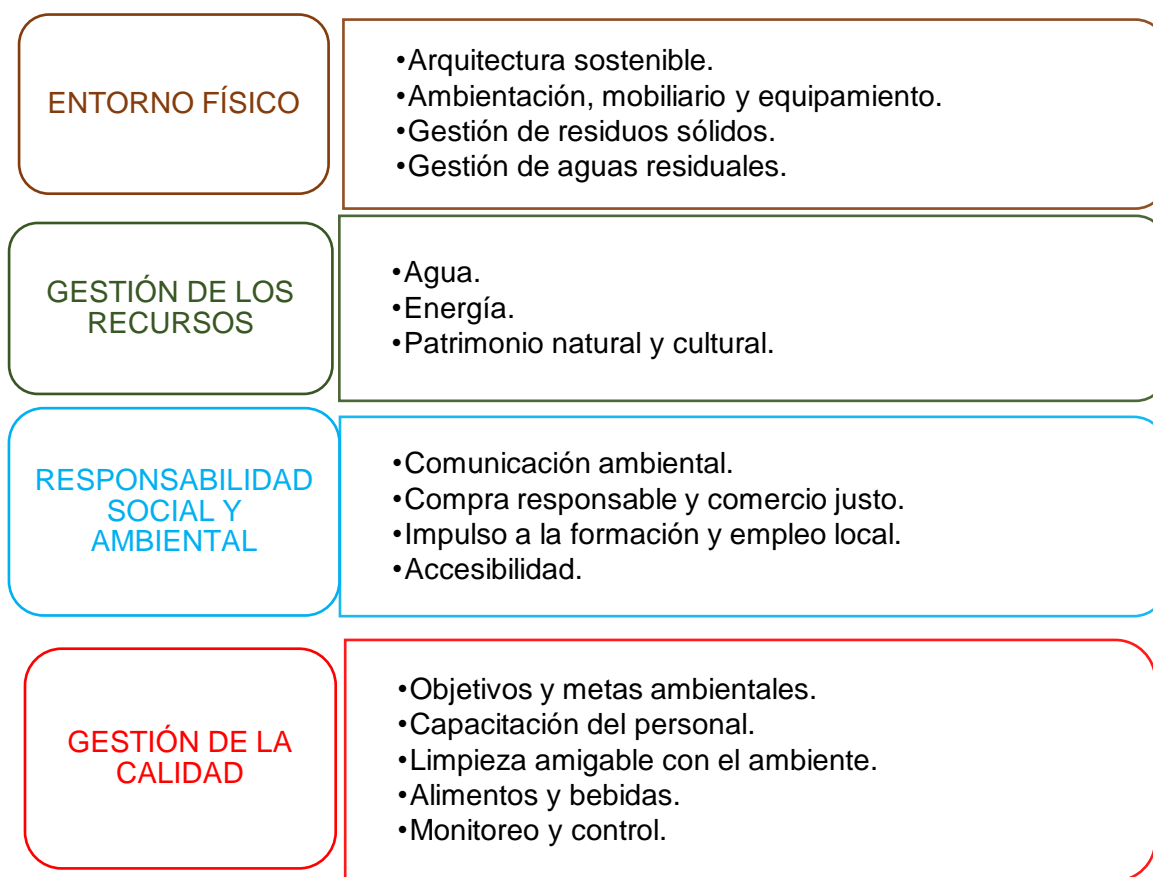


Figura 3 – Componentes por ámbito de aplicación

El hecho que los impactos de las decisiones individuales pueden tener efectos colectivos hace que algunas de las pautas presentadas puedan devenir en obligatorias si alguna autoridad, con facultades para ello, así lo dispusiese.

Es recomendable que en todas las construcciones localizadas en áreas naturales protegidas –cualquiera sea el estatus de protección asignado- y hasta una distancia de 20 km desde su límite externo se requiera un mayor porcentaje¹ de cumplimiento de indicadores ambientales, tanto en la planificación y construcción como en la gestión de los establecimientos. La razón de esta recomendación radica en que se busca contribuir al cuidado del ambiente y a la vez crear una mayor conciencia sobre el respeto hacia el patrimonio integral para el territorio y las comunidades donde se instalen los proyectos, tanto en los empleados como en los viajeros.

¹ El anteproyecto de Ley de Alojamientos Turísticos en elaboración propone, de manera especial para los establecimientos que se ubiquen en áreas naturales protegidas, que se establezcan obligaciones especiales y porcentajes mínimos de estas pautas a aplicar.

Se entiende que al actuar de esta manera, además de contribuir a la conservación del lugar, los inversores y emprendedores lograrán disminuir sus costos operativos, posicionarse con una mejor imagen ante operadores y viajeros responsables, favorecer el entorno en que se desarrollan las tareas y el empleo y constituir con ello un aporte significativo hacia todo proceso de desarrollo local.

Formato del documento

La presentación se realiza a través de diferentes elementos:

- Un **glosario** de términos técnicos que se utilizan en el documento o se relacionan con las temáticas que se tratan.
- Una **tabla resumen** de los lineamientos, donde se listan los ámbitos, componentes y líneas de actuación, la cual contiene el nivel de cumplimiento deseable de cada una de ellas. En este sentido, la palabra “obligatorio” refiere a la condición de que sería muy acertado implementarlas, mientras que la categoría de “deseable” refiere a un nivel más bajo de exigencia. En ambos casos, excepto que se dicten normas legales al respecto, se trata de los niveles de compromiso de cada emprendimiento con el ambiente.
- Un **texto explicativo** con información referida a los cometidos y/o contenidos de cada uno de los componentes y líneas de actuación. Adicionalmente, para cada una de estas últimas se propone una serie de acciones implementables, las cuales son de carácter orientativo. Se sugiere que cada responsable de un establecimiento turístico las adapte a su realidad, a la vez que elabore y desarrolle sus propios indicadores de gestión y/o de resultados, de acuerdo a las características particulares de su negocio.
- Un listado de **sitios web de interés** sobre la temática.

Glosario

Ambiente: El término ambiente se refiere tanto a la cantidad como a la calidad de los recursos naturales, incluyendo el paisaje, el agua, el aire y la atmósfera. Es un determinante de la cantidad, calidad y sustentabilidad de las actividades humanas y de la vida en general. De esta forma, la degradación del ambiente tiene que ver con su disminución en cantidad y el deterioro de su calidad. (Fuente: Theodore Panayotou, Ecología, medio ambiente y desarrollo. Debate, crecimiento versus conservación, Gernika, México, 1994, pp. 23-31).

Biodiversidad o diversidad biológica: Refiere a la variedad de la vida. Abarca a la diversidad de especies de plantas, animales, hongos y microorganismos que viven en un espacio determinado; a su variabilidad genética; a los ecosistemas de los cuales forman parte estas especies, y a los paisajes o regiones en donde se ubican los ecosistemas. También incluye los procesos ecológicos y evolutivos que se dan a nivel de genes, especies, ecosistemas y paisajes. (Fuente: Foro Nacional sobre la Diversidad Biológica de Estados Unidos. Edward O. Wilson).

Contaminación: Presencia en el ambiente de uno o más contaminantes, o de cualquier combinación de los mismos, que, excediendo los límites tolerables, causa daños a la vida o impacto en el ambiente. (Fuente: Proyecto de Código Ambiental de la República Argentina, Glosario. Trámite Parlamentario n.º 1/92).

Compost o abono orgánico: Humus que se obtiene de manera artificial cuando los desechos orgánicos se descomponen en caliente. (Fuente: Real Academia Española (RAE)).

Desarrollo sostenible: Satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades». (Fuente: Informe «Nuestro futuro común» de 1987, Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo).

Franja guía: Franja de color y contrastante con el entorno circundante que se coloca en el piso, consistente en un cambio de textura y rugosidad, con el fin de delimitar un sendero y recorrido que sirva de orientación para la persona ciega. (Fuente: Directrices de Accesibilidad. Ministerio de Turismo de la Nación Argentina/Mintur).

Gestión ambiental o gestión del medio ambiente: Conjunto de diligencias conducentes al manejo integral del sistema ambiental. Dicho de otro modo e incluyendo el concepto de desarrollo sostenible o sustentable, es la estrategia mediante la cual se

organizan las actividades antrópicas que afectan al medio ambiente, con el fin de lograr una adecuada calidad de vida, previniendo o mitigando los problemas ambientales. (Fuente: Pahl-Wost, C. (mayo de 2007). «The implications of complexity for integrated resource management». *Environmental Modelling and Software* 22 (5): 561-9. doi:10.1016/j.envsoft.2005.12.024.:561).

Lengua de señas: Lengua natural de las personas sordas signantes. Esta lengua consiste en desarrollar una serie de signos gestuales articulados con las manos y acompañados de expresiones faciales, mirada intencional y movimientos corporales, dotados de función comunicativa. (Fuente: Directrices de Accesibilidad. Mintur).

Medio ambiente: Es el entorno vital; el conjunto de factores físicos, biológicos, sociales y culturales que interactúan entre sí de manera sistémica. No debe considerarse pues, como el medio envolvente del hombre. A los efectos analíticos se lo suele clasificar de diversas formas; por ejemplo: medio biofísico (medio sociocultural); medio ambiente natural; medio ambiente construido; medio ambiente urbano o medio ambiente rural. En todos los casos, el análisis incluye a la población humana y sus actividades. Son sinónimos: ambiente y medio. (Fuente: Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable).

Patrimonio cultural: Conjunto que incluye monumentos; colecciones de objetos; tradiciones o expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados y transmitidas a nuestros descendientes; tradiciones orales; artes de espectáculos; usos sociales; rituales; actos festivos; conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional. (Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la educación, la ciencia y la cultura/UNESCO).

Patrimonio natural: Conjunto de seres vivos y objetos que configuran el entorno natural. Está formado por los valores naturales que tienen importancia desde un punto de vista estético y medioambiental. (Fuente: UNESCO).

Persona con discapacidad: Aquella que padece una alteración funcional permanente o prolongada, física o mental, que en relación a su edad y medio social implica desventajas considerables para su integración familiar, social, educacional o laboral. (Fuente Ley 22.431, Art.2.º).

Personas con movilidad y/o comunicación reducida: Personas con discapacidad y/o que padecen alteraciones funcionales por circunstancias transitorias (embarazo, cargar bultos pesados, llevar niños en los brazos o en coches de bebé), cronológicas

(ancianos y niños menores de nueve años) y/o antropométricas (obesidad, enanismo, gigantismo. (Fuente Ley 25643, Art. 2.º, Ley Turismo).

Política ambiental: Declaración de la organización sobre sus intenciones y principios en relación con su desempeño ambiental global, que provee un marco para la acción y para el establecimiento de sus objetivos y metas ambientales. (Fuente: Norma IRAMNM-ISO 14.001: 2002, pág. 3).

Residuo: Cualquier material o energía generados en los procesos de extracción, transformación, producción, consumo, utilización, control o tratamiento cuya calidad no permita utilizarlo nuevamente. Existen principalmente 3 tipos de residuos sólidos: orgánicos, inorgánicos y peligrosos. (Fuente: Proyecto de Código Ambiental de la República Argentina, Glosario. Trámite Parlamentario n.º 1 / 92).

Sistema Braille: Sistema de lectura y escritura para personas ciegas, consistente en un conjunto de puntos en relieve tallados en el papel. Fuente: Directrices de Accesibilidad. Mintur).

Trampas de grasa: Sistemas que permiten separar la grasa contenida en las aguas residuales y prevenir el colapso del sistema colector.

Turismo accesible: Modalidad que incluye un conjunto de actividades turísticas y recreativas para personas con discapacidad permanente o temporal, motriz o sensorial, cuyo objetivo es lograr la integración e inclusión funcional, psicológica y social con el fin de mejorar su calidad de vida. (Fuente: Organización Mundial del Turismo - OMT).

Turismo sostenible: Tipo de turismo que satisface las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras a la vez que protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Una vía hacia la gestión de los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida. (Fuente: OMT).

Tabla resumen de los lineamientos

Ámbitos, componentes y líneas de actuación	Cumplimiento	
	Obligatorio	Deseable
1. Referidos al entorno físico		
1.1. Arquitectura sostenible		
1.1.1. Diseño sostenible.		✓
1.1.2. Proyecto acorde al clima regional.	✓	
1.1.3. Integración a la cultura local.	✓	
1.2. Ambientación, mobiliario y equipamiento		
1.2.1. Ambientación, mobiliario y equipamiento de origen local.	✓	
1.2.2. Señalética turística.	✓	
1.3. Gestión de residuos sólidos		
1.3.1. Sistema de manejo y disposición de los residuos sólidos.	✓	
1.3.2. Programa de gestión de residuos sólidos.	✓	
1.4. Gestión de aguas residuales		
1.4.1. Sistema de manejo y disposición responsable en el tratamiento de las aguas residuales (grises y negras).	✓	
2. Referidos a la gestión de recursos		
2.1 Agua		
2.1.1. Plan con metas de ahorro y monitoreo.		✓
2.1.2. Uso de dispositivos y tecnologías.		✓
2.1.3. Programa de sensibilización.	✓	
2.2. Energía		
2.2.1. Implementación de energías renovables.		✓
2.2.2. Uso de dispositivos y tecnologías.	✓	
2.2.3. Eficiencia energética, uso responsable.		✓
2.2.4. Plan de control de consumos.	✓	
2.3. Patrimonio natural y cultural		
2.3.1. Protección y difusión del patrimonio natural.	✓	
2.3.2. Protección y difusión del patrimonio cultural.	✓	
3. Referidos a la responsabilidad social y ambiental		
3.1. Comunicación ambiental		
3.1.1. Diseño de un manual de gestión ambiental interna y plan de comunicación.		✓
3.1.2. Comunicación y sensibilización a clientes, turistas y visitantes.		✓
3.2. Compra responsable y comercio justo		
3.2.1. Compra responsable.	✓	
3.2.2. Comercio justo.	✓	
3.3. Impulso a la formación y empleo local		
3.3.1. Plan de capacitación y formación al personal local.		✓
3.4. Accesibilidad		
3.4.1. Accesibilidad para personas con movilidad reducida.		✓
3.4.2. Accesibilidad para personas con discapacidad visual.		✓
3.4.3. Accesibilidad para personas con discapacidad comunicacional.		✓
3.4.4. Capacitación del personal.	✓	

4. Referidos a la gestión de la calidad		
4.1. Objetivos y metas ambientales 4.1.1. Diseño de indicadores ambientales.		✓
4.2. Capacitación del personal 4.2.1 Diseño de un plan operativo sustentable. 4.2.2. Acciones conscientes en la administración y áreas comunes.		✓ ✓
4.3. Limpieza amigable con el ambiente 4.3.1. Elección inteligente de productos e insumos.	✓	
4.4. Alimentos y bebidas 4.4.1. Acciones en la operatoria gastronómica.	✓	
4.5. Monitoreo y control 4.5.1. Mediciones y evaluaciones periódicas. 4.5.2. Satisfacción del cliente.	✓ ✓	

Texto explicativo

Este texto se organiza por ámbito de actuación

Entorno físico

El punto de partida se ubica en la premisa que el ambiente, y no la arquitectura, es el protagonista de la escena turística. Por tanto, todo diseño de un edificio, en especial destinado a alojamiento de turistas, debe integrarse de manera armónica al entorno. Los estudios respecto a las características de ese entorno, como también de aquellas prácticas locales que se vinculan con él, son una forma adecuada de comenzar. Ello permite no sólo vincular las intervenciones con los componentes naturales, sino también comprender la dinámica de los lugres, las relaciones entre las estructuras y el paisaje, las características climáticas específicas y las formas en que se utilizan los materiales, ejercicio éste que, seguramente, enriquecerá la idea original.

De esta manera, diseño, decoración, equipamiento, ambientación, refrigeración, iluminación, tratamiento de los residuos, uso de energía y consumo de agua se mimetizan con el ambiente y aportan a mantener sus condiciones estéticas que lo hacen visitable.

En este ámbito de actuación se consideran 4 componentes:



Figura 4 – Componentes del entorno físico

Arquitectura sostenible

El diseño a partir de una arquitectura sostenible consiste en manejar los espacios para vivir de acuerdo con la naturaleza y promover la conservación del ambiente y el hábitat. La utilización de materiales naturales, junto con la incorporación de elementos complementarios sustentables, iluminaciones de poco voltaje, sistemas de control de iluminación inteligente y soluciones que disminuyen el consumo de energía son los aspectos mínimos que resulta adecuado considerar.

El componente comprende como mínimo 3 líneas de actuación:

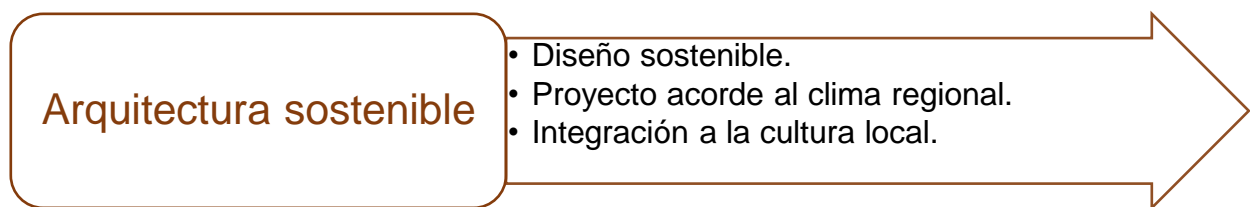


Figura 5 – Líneas de actuación del componente “arquitectura sostenible”

Acciones sugeridas a implementar

Diseño sostenible

- Preferir y alentar aquellos diseños que se basen en la arquitectura local, a través de una cuidadosa atención a las formas, al paisaje y a los colores.
- Estudiar y beneficiarse del conocimiento de la arquitectura tradicional del lugar.
- Lograr que la construcción se funda con el paisaje y forme parte de él.
- Sustituir el asfalto por lozas o materiales que permitan el filtrado de las aguas.
- Desarrollar las instalaciones necesarias sin modificar el ambiente. Principalmente prestar atención a aquellos ecosistemas más sensibles (bañados, esteros, etc.).
- Generar un mínimo impacto en el entorno natural durante la construcción.
- Evitar perturbar a la fauna local. No cortar ni construir sobre los corredores verdes de fauna, ya que estos espacios son necesarios para su subsistencia.
- Diseñar un jardín natural de especies nativas que sirva como hábitat para aves y fauna local.
- Planificar y diseñar toda construcción e infraestructura en base a los árboles existentes, de manera de evitar su tala.
- Planificar los estacionamientos alejados de las habitaciones y áreas de descanso.
- Evitar que los ruidos molesten a la fauna local y a los huéspedes, utilizando vegetación que ayude a amortiguar los ruidos y los gases que emiten los autos.

- Promover un sistema de manejo y disposición responsable de los residuos sólidos y el tratamiento de las aguas residuales.
- Planificar el alojamiento incorporando el uso de energías alternativas.
- Realizar limpiezas periódicas para eliminar todos los desechos generados por la construcción (bolsas, materiales de construcción, clavos, envoltorios, restos de pintura).
- Restaurar y conservar las características de la época, si se optase por una casa antigua para un emprendimiento.

Proyecto acorde al clima regional

- Considerar la construcción separada del terreno (palafitos) para obtener una mayor exposición de las brisas y mejor protección a las inundaciones.
- Diseñar alturas interiores que permitan la estratificación del aire caliente.
- Utilizar, de ser necesaria, una fuerte protección frente a la radiación directa y difusa (doble vidrio, vidrios difusores, persianas, celosías, voladizo).
- Diseñar el alojamiento teniendo en cuenta las corrientes de aire y las horas y ubicación del sol para refrigerar o calefaccionar los ambientes.
- Planificar la orientación de aberturas optimizando vistas, temperaturas y luz natural.
- Tomar ventaja de la ventilación natural y la vegetación para bajar las temperaturas.
- Evitar filtraciones en puertas y ventanas, colocando burletes, y asegurar el mantenimiento en buen estado de los herrajes.
- Colocar aislantes de buen espesor en paredes de manera de reducir el impacto de las temperaturas extremas y ruidos.
- Contar con un sistema de captación, recolección y almacenamiento de agua de lluvias para su posterior uso en riego o cisternas de inodoro.
- Utilizar materiales locales renovables, reciclados, recuperados o de madera provenientes de bosques certificados.
- Evitar el uso de elementos plásticos y/o ajenos a la identidad regional.

Integración a la cultura local

- Trabajar en conjunto con la comunidad local e involucrarla desde los primeros pasos.
- Ofrecer programas de interpretación para educar, tanto a los empleados como a los turistas, sobre el ambiente cultural y natural de los alrededores.
- Contribuir con el desarrollo sostenible de la comunidad local a través de programas de educación e investigación.

- Sensibilizar, concientizar y capacitar a los trabajadores, durante la construcción, sobre la necesidad de cuidar el medio ambiente.
- Prever un espacio de biblioteca, sala de lectura y/o videos sobre temas de naturaleza y cultura del lugar, para hacer charlas de interpretación con los guías. Este espacio puede usarse para eventos locales y/o capacitación a miembros de la comunidad.

Ambientación, mobiliario y equipamiento

Los temas de ambientación, mobiliario, equipamiento y señalética se vinculan, en la mente del consumidor, con la tangibilización de muchas de las promesas que desde el destino y las empresas se realizan a los potenciales viajeros. Este volver tangible las propuestas de confort, relax, cuidado del ambiente y de las personas y otros elementos son señales inequívocas de si hay coherencia –o no- entre el discurso conservacionista y la realidad. Constituyen, por ende, no sólo cuestiones estéticas o de diseño, sino de confirmación de todo aquello que se promociona.

El componente considera 2 líneas de actuación:

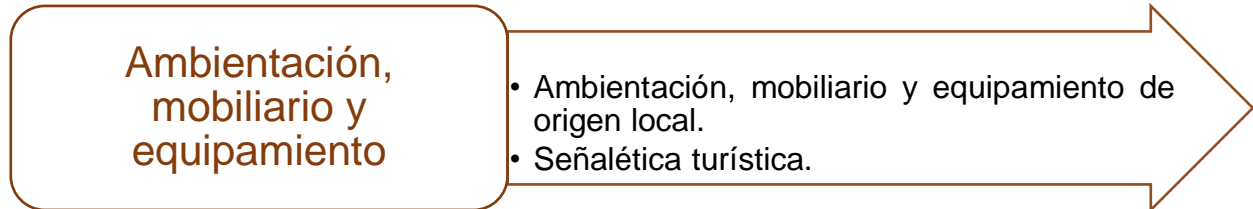


Figura 6 – Líneas de actuación del componente “ambientación, mobiliario y equipamiento”

Acciones sugeridas a implementar

Ambientación, mobiliario y equipamiento de origen local

- Emplear materiales del lugar que permitan una integración de la ambientación al entorno.
- Preferir muebles y equipamiento de origen local.
- Fortalecer las relaciones comunitarias y fomentar el contacto directo entre productores y consumidores.
- Evitar el uso de elementos plásticos o ajenos a la identidad regional.
- Reciclar y recuperar muebles para el equipamiento y ambientación.

Señalética turística

- Diseñar la señalética en armonía con el entorno.
- Preferir los materiales de la zona para su construcción.

- Comunicar la imagen del alojamiento a través de una determinada tipografía, logo, colores y, sobre todo, con un diseño acorde a la imagen que se desea transmitir.
- Diseñar paneles de interpretación en lugares de interés natural y cultural.
- Planificar la ubicación de la señalética en lugares estratégicos.
- Difundir las buenas prácticas ambientales a través de cartelería.

Gestión de los residuos sólidos

La gestión de los residuos permite mitigar los principales impactos negativos en el ambiente, tales como la contaminación del aire, agua y suelo. Todos ellos representan un riesgo para la salud y la conservación de los ecosistemas.

Los alojamientos y restaurantes producen gran cantidad de desechos inorgánicos (envases de vidrio, plástico, aluminio, productos de limpieza e higiene) a la vez que importantes volúmenes de desechos orgánicos. Minimizar los residuos que genera la actividad turística es posible a través de acciones sencillas que los emprendedores pueden adoptar. Al establecerse un programa de reducción y tratamiento de los residuos, también se aporta a una mejor imagen del destino.

El componente contempla 2 líneas de actuación:

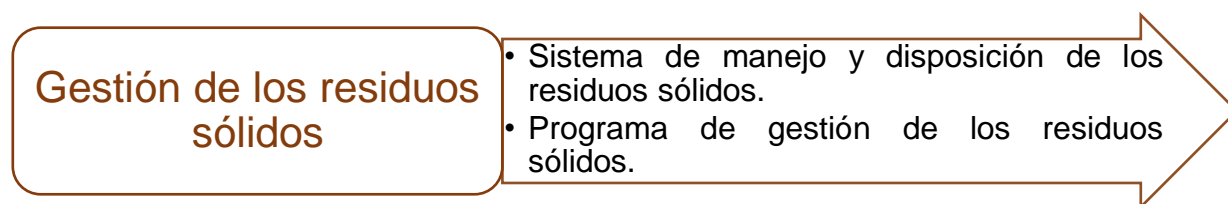


Figura 7 – Líneas de actuación para la gestión de los residuos sólidos

Acciones sugeridas a implementar

Sistema de manejo y disposición de los residuos sólidos

- Analizar el manejo de los residuos desde su generación, recolección, separación, reúso y disposición final.
- Conocer los tipos y las cantidades de residuos que se producen, para así establecer métodos para su correcta disposición y eliminación.
- Limitar la cantidad de envases descartables.
- Clasificar y separar los residuos generados de manera diferenciada (cartón, papel, vidrio, plástico, aluminio, orgánicos) desde el área de generación, por ejemplo, cocina, recepción, parque y jardín, habitaciones.

- Colocar contenedores en el parque o jardín con símbolos o etiquetas para depositar los residuos de manera diferenciada. Transformar los residuos orgánicos en abono o compost (restos de comida, borra de café, yerba, vegetales, hojas, restos de plantas).
- Gestionar y disponer en sitios habilitados los residuos peligrosos (pilas, tóner, pinturas, productos corrosivos, combustibles).
- Conservar los residuos sólidos en un lugar seguro e higiénico hasta su retiro.
- No quemar ni enterrar los residuos.
- Informar a los proveedores y clientes acerca de la política ambiental de la empresa y motivarlos a participar.
- Motivar a los turistas a que se involucren en las prácticas ambientales que lleva adelante la organización.
- Concientizar a los turistas de no arrojar botellas, pañales y otros desechos cuando realizan excursiones en áreas naturales.

Programa de gestión de residuos sólidos

- Rechazar todo tipo de compra de productos que, por su composición o por su empaque, constituyan un riesgo de contaminación para el ambiente o que resulten de difícil degradación. Principalmente polietilenos u otros materiales no biodegradables.
- Reducir el consumo innecesario haciendo una planificación de las compras de insumos, materia prima y equipamiento.
- Reutilizar productos que ya cumplieron su función o usar una parte como materia prima para otras cosas. Recuperar artículos como el papel, el vidrio, el aluminio y el plástico.
- Reciclar o dar un nuevo uso a un producto que cumplió con su función original. Antes de tirar algo pensar si puede darle otro uso.

Gestión de aguas residuales

El agua es un elemento fundamental para la vida humana, la cual en muchos lugares ya se ve seriamente amenazada. A la escasez del recurso, el consumo indiscriminado, el aumento de la población y el uso en los procesos productivos e industriales se le suma la contaminación por la falta de una gestión adecuada de las aguas grises y negras.

La disposición final del agua sin un tratamiento adecuado genera impactos en la salud de la población y en la imagen percibida del destino. Implementar medidas de

acción para la purificación y disposición final de este recurso es indispensable en el marco de una estrategia de turismo sostenible.

El componente considera un mínimo de una gran línea de actuación:

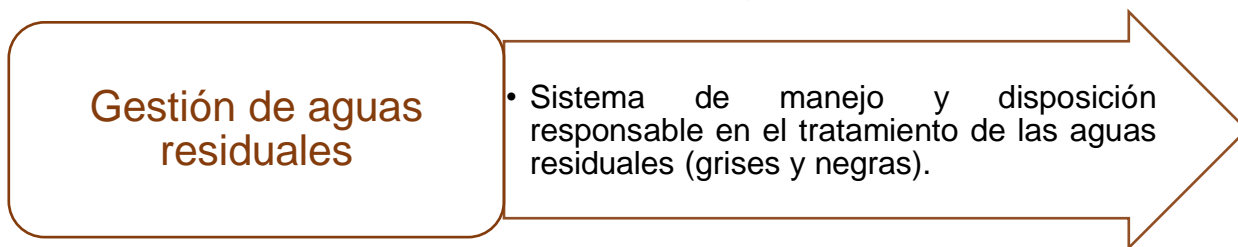


Figura 8 – Línea de actuación para la gestión de aguas residuales

Acciones sugeridas a implementar

Sistema de manejo y disposición responsable en el tratamiento de las aguas residuales (grises y negras)

- Planificar un sistema de tratamiento de las aguas residuales en aquellas zonas o destinos donde no se cuenta con el servicio. Existen diferentes formas para el tratamiento de aguas residuales, a través de procesos químicos, físicos o biológicos que permiten una reutilización de estas aguas, como también la reducción de sus efectos contaminantes. Algunos sistemas utilizados son: lecho nitrificante, baños secos, tratamiento con bacterias o mediante especies vegetales.
- Reciclar las aguas grises para su posterior utilización en el lavado de pisos, llenado de las cisternas de los inodoros, el riego de jardines y otras áreas verdes.
- Utilizar productos de limpieza compatibles con el ambiente y biodegradables.
- Minimizar la utilización de cloro, detergentes y otras sustancias químicas que se viertan al sistema de efluentes.
- No arrojar productos tóxicos, agentes corrosivos, ni pinturas por las cañerías, envasarlos en contenedores cerrados y disponerlos en lugares autorizados.
- Asegurar que no exista ningún tipo de filtración al terreno de las aguas grises y negras.
- Nunca disponer el agua residual a ríos, lagunas o al terreno sin un tratamiento adecuado.

Gestión de los recursos

Localizado en zonas de belleza singular y a menudo en ecosistemas frágiles, el turismo, considerado como una actividad que colabora con el desarrollo sostenible, corre el riesgo de convertirse en su peor enemigo, impactando de manera negativa en los recursos sobre los cuales se sustenta.

Una arquitectura y un diseño pensado desde la sustentabilidad y una operatoria que haga un uso responsable de los recursos conllevan ahorros importantes en los consumos de agua y energía. Esta trilogía vuelve más rentable y eficiente la operatoria comercial y, fundamentalmente, colabora con la preservación del ambiente.

Asimismo, en el marco del desarrollo sostenible, al hablar de la gestión de los recursos es de fundamental importancia desarrollar acciones concretas que se vinculan al cuidado del patrimonio natural y cultural.

El ámbito de actuación contempla tres temas, los cuales se vuelven componentes centrales del mismo.



Figura 9 – Componentes del ámbito de actuación sobre gestión de los recursos

Agua

En la actividad turística el consumo de agua es una variable crítica. Incluso en muchos destinos gran parte de las actividades de los turistas presentan un consumo elevado de agua, lo cual, sumado a un marcado carácter estacional, presenta un aumento del consumo durante la temporada en que generalmente más escasean las lluvias. En este contexto, el futuro del abastecimiento de este recurso se presenta como una responsabilidad individual y social ineludible.

El análisis del componente se realiza desde las siguientes líneas de actuación:

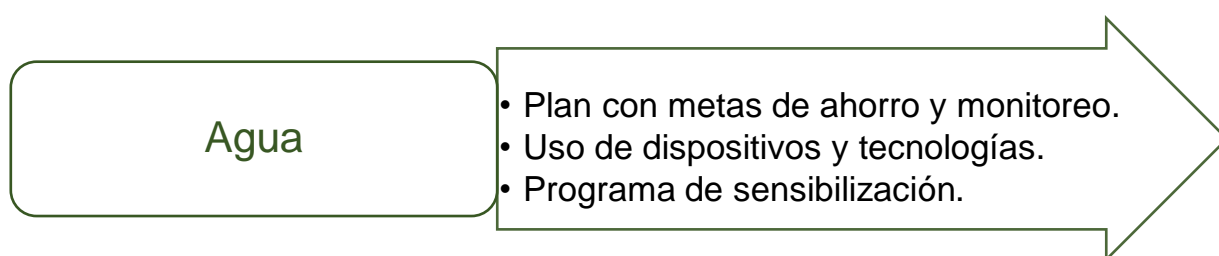


Figura 10 – Líneas de actuación respecto al recurso agua

Acciones sugeridas a implementar

Plan con metas de ahorro y monitoreo

- Identificar las áreas del establecimiento en las cuales el consumo de agua es más elevado.
- Elaborar una ficha en la cual se registre el consumo de agua por sector, en un período determinado, midiendo los valores antes y después de implementar pautas ambientales.
- Estipular las metas de ahorro de energía en cada área y poner en marcha un plan de reducción del consumo.
- Monitorear los resultados de las acciones en un período determinado.
- Elaborar un plan de mantenimiento, reparaciones y de chequeo semanal o quincenal de todas las instalaciones, de manera de evitar cualquier filtración o pérdidas (goteo de canillas, filtraciones en el depósito de inodoros).
- Evitar mantener la canilla abierta mientras se lava la vajilla, utensilios o alimentos.
- Incorporar sistemas de riego por goteo.
- Regar los jardines muy temprano en la mañana o cerca del anochecer para evitar la evaporación.

- Establecer procedimientos y concientizar a empleados acerca de un uso eficiente del agua, principalmente en la cocina, durante la limpieza general y en el mantenimiento de áreas verdes.
- Cargar el lavarropas al máximo y utilizar los diferentes ciclos, de acuerdo a la suciedad y a las texturas de las telas. Preferir el lavado con agua fría.

Uso de dispositivos y tecnologías

- Utilizar dispositivos y tecnologías que colaboran con el ahorro de agua a través de un uso eficiente. Son relativamente económicos, de fácil instalación y no se requiere cambiar los sanitarios para incorporarlos.
- Colocar aireadores en los cabezales de duchas y griferías. Ahorran agua sin disminuir la sensación de confort. El sistema *jet spray* permite una mejor presión por el aire, reduciendo el tiempo de limpieza y el consumo.
- Instalar dispositivos *dams* de dos tiempos, en inodoros. Reducen la descarga de agua de acuerdo a lo necesario.
- Seleccionar lavarropas y lavavajillas eficientes.
- Instalar grifería monocomando con cierre cerámico.
- Utilizar filtros para lugares donde el agua presenta residuos, es dura o muy clorada.
- Colocar trampas de grasa en las cocinas de los restaurantes.

Programa de sensibilización

- Compartir, sensibilizar y capacitar al personal sobre cómo comunicar los esfuerzos que hace la empresa en materia de uso racional de los recursos.
- Sensibilizar a los huéspedes para que realicen acciones diarias de buen uso del recurso, tales como cerrar las canillas mientras se afeitan o se cepillan los dientes. Dar a conocer el consumo de agua que supone tomar un baño de inmersión en lugar de una ducha.
- Difundir los logros obtenidos entre los empleados y los turistas: comunicarlos a través de la página web y en carteles en el establecimiento.

Energía

El uso de energía provoca impactos de diferente magnitud en el ambiente, en general proveniente de la generación a través de recursos no renovables como el petróleo, carbón y gas. Las emisiones de contaminantes a la atmósfera llevan a tomar

conciencia sobre la urgencia de un uso eficiente y racional de la energía, como también de la necesaria sustitución de los combustibles fósiles por fuentes renovables o limpias.

Por otra parte, el energético es uno de los mayores consumos en la actividad turística. En los destinos donde los turistas llegan a igualar, y a veces hasta duplicar a la población estable durante la temporada alta, se producen conflictos en el aprovisionamiento de energía.

Asimismo, el consumo de energía en un negocio hotelero es uno de los costos más altos, llegando a ser el segundo costo operativo luego de los salarios. Adoptando prácticas ambientales se podría reducir hasta un 30 % el consumo de energía de un alojamiento², dependiendo del tipo de emprendimiento, las características regionales y los costos de los servicios, entre otras variables a tener en cuenta.

El componente propone cuatro líneas de actuación para minimizar impactos ambientales y costos operativos:

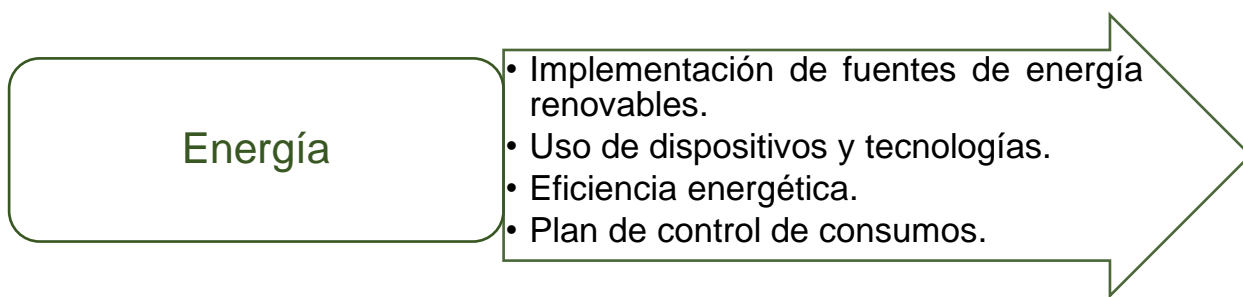


Figura 11 – Líneas de actuación respecto a la generación y consumo de energía

Acciones sugeridas a implementar

Implementación de fuentes de energía renovables

- Generar energía a través de un diseño sustentable, eficaz y de utilización de energías renovables y limpias: eólica, solar, biomasa, etc.
- Instalar paneles solares para el calentamiento de agua.
- Instalar aerogeneradores para las luces de emergencia, pasillos y jardines.

Uso de dispositivos y tecnologías

- Utilizar sensores de movimiento que se activan ante la presencia de personas.
- Colocar *dimmers* u otros dispositivos atenuadores de la intensidad de iluminación.
- Emplear *timers* para programar el apagado de equipos o luces.
- Utilizar fotocélulas que se activan ante la disminución de la luz solar.

² Fuente: Manual de uso racional de energía para establecimientos hoteleros y gastronómicos de la República Argentina.

- Implementar tarjetas magnéticas de control de luz en las habitaciones que cortan el circuito eléctrico cuando el huésped se retira.

Eficiencia energética

- Racionalizar y reducir el consumo a través de prácticas ambientalmente amigables.
- Independizar los circuitos de electricidad, instalando medidores para cada área operativa: cocina, áreas comunes, habitaciones, áreas exteriores.
- Convertir toda fuente lumínica a sistemas de bajo consumo o LED.
- Seleccionar electrodomésticos con etiqueta “A” de eficiencia energética.
- Observar el rendimiento de las calderas y planificar su limpieza periódicamente.
- Mantener limpios los filtros del aire acondicionado para optimizar su eficiencia.
- Usar el aire acondicionado a una temperatura no menor a 24 grados.
- Apagar los equipos electrónicos encendidos que no se usan o dejarlos en modo *stand by*.
- Optimizar el aprovechamiento de la luz natural.
- Reducir la radiación solar a través de plantas, persianas o toldos.
- Verificar periódicamente los equipos e instalaciones a través de un mantenimiento preventivo para asegurarse de que su funcionamiento sea óptimo.

Plan de control de consumos

- Elaborar una planilla en la cual se registre el consumo de energía en un período determinado, midiendo los datos del consumo antes y después de implementar pautas ambientales.
- Efectuar un monitoreo mensual de los consumos de luz y gas y cuantificar el ahorro producido.
- Fomentar, entre el personal y los clientes, la colaboración para la implementación de buenas prácticas ambientales para un uso energético responsable.

Patrimonio natural y cultural

Reconocer el valor del patrimonio natural y cultural como sistema de soporte esencial para el desarrollo del turismo sostenible, impone proteger aquellos espacios y recursos imprescindibles tanto como asumir un compromiso activo en la regeneración y

restauración del patrimonio degradado o dañado. En este sentido, el desarrollo de un turismo sostenible promueve un comportamiento ético y responsable sobre el patrimonio natural y cultural, a través de prácticas que permiten la valorización de aquellos recursos dotados de singularidad, belleza y valores propios de la identidad del lugar.

El componente es analizado contemplando dos grandes líneas de actuación:

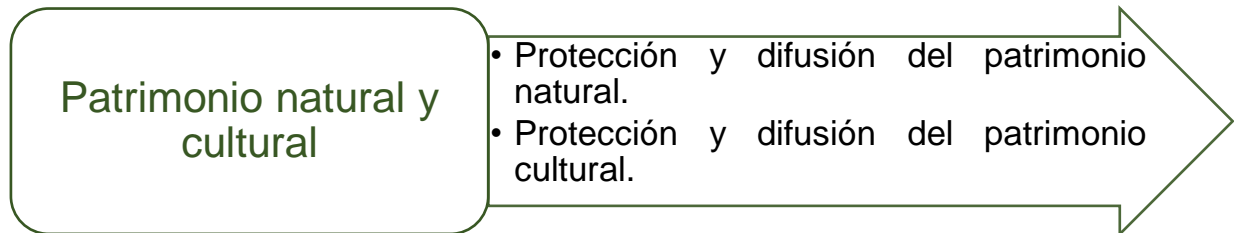


Figura 12 – Líneas de actuación respecto al patrimonio natural y cultural

Acciones sugeridas a implementar

Protección y difusión del patrimonio natural

- Disponer de información actualizada y confiable sobre los atractivos naturales de la región.
- Dar a conocer el valor del patrimonio natural y la importancia sobre su cuidado, a través de buenas prácticas.
- Orientar al cliente sobre la capacidad de carga del destino en ecosistemas sensibles.
- Realizar estudios de impacto ambiental para conocer los posibles efectos que podría causar la infraestructura en el lugar.
- Establecer indicadores que permitan medir y corregir los impactos que el turismo genere.
- Evitar deportes o actividades que suponen un gran impacto ambiental (carreras de enduro, competencias de vehículos todoterreno), generando erosión de los suelos y polución auditiva.
- Fomentar actividades de ocio respetuosas de la naturaleza, paseos en bicicletas, caminatas, safaris fotográficos.
- Ofrecer programas de interpretación para concientizar tanto a los empleados como a los turistas sobre temas del patrimonio natural.
- Evitar mantener animales en cautiverio, salvo que se trate de un programa de rehabilitación y reinserción.
- Impulsar la participación de los empleados en iniciativas de conservación o limpieza de espacios naturales. Informar a los huéspedes sobre cómo apoyar los esfuerzos locales de conservación de la biodiversidad.

Protección y difusión del patrimonio cultural

- Disponer de información actualizada y confiable sobre los atractivos históricos y culturales de la región.
- Dar a conocer el valor del patrimonio cultural y la importancia sobre su cuidado a través de buenas prácticas.
- Participar de acciones para la conservación y restauración del patrimonio en la región.
- Consultar y consensuar previamente con la comunidad antes de desarrollar el turismo de pueblos originarios.
- Respetar la dignidad y la privacidad de la comunidad. No tomar fotografías sin permiso.
- Elaborar un código de conducta para visitantes a comunidades de pueblos originarios.
- Ofrecer platos típicos del destino, incorporando productos regionales y locales.
- Difundir y dar a conocer el significado de las festividades típicas, de la música, de los artistas locales, de las leyendas y otras manifestaciones culturales identitarias.
- Concientizar a turistas sobre los posibles impactos negativos que puede generar el turismo en una comunidad pequeña.
- Informar a los huéspedes sobre cómo apoyar los esfuerzos locales de conservación de la biodiversidad.

Responsabilidad social y ambiental

En el marco de los objetivos de sustentabilidad y responsabilidad ambiental se proponen pautas que hacen foco en los temas vinculados a la Responsabilidad Social Empresarial y Ambiental en turismo (RSEA). A través de ellas se impulsa que los emprendedores/inversores, la comunidad local y los clientes se sientan, de una forma u otra, comprometidos y motivados a realizar acciones puntuales que contribuyan al bienestar de la comunidad y al ambiente.

Este ámbito de actuación se analiza desde cuatro componentes principales:



Figura 13 – Componentes del ámbito referido a la responsabilidad social y ambiental

Comunicación ambiental interna y externa

La política ambiental requiere, además de documentarse e implementarse, de una comunicación creativa que permita dar a conocer el compromiso y los logros de la empresa a empleados, clientes, proveedores y a la comunidad.

A los fines de su consideración se proponen dos grandes líneas de actuación:

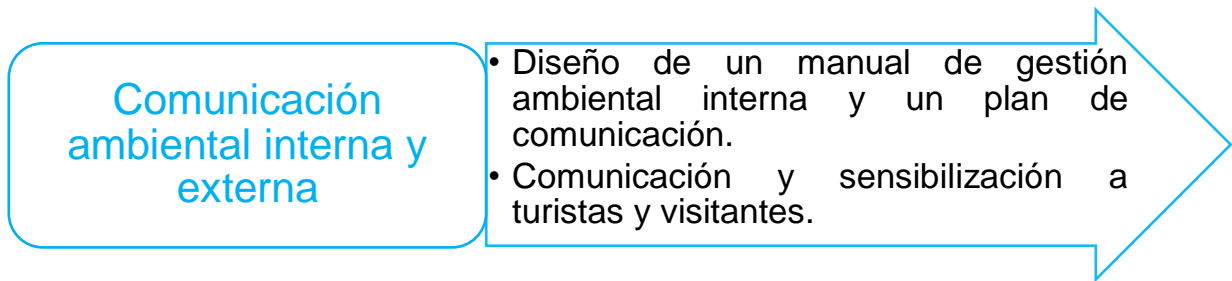


Figura 14 – Líneas de actuación referidas a la comunicación ambiental interna y externa

Acciones sugeridas a implementar

Diseño de un manual de gestión ambiental interna y un plan de comunicación

- Diseñar un manual donde se explique claramente la política de sustentabilidad y las distintas funciones y formas de gestionar cada área del emprendimiento.
- Especificar funciones y responsabilidades dentro de la organización.
- Motivar a los empleados a colaborar a través de ideas y sugerencias sobre las mejores acciones a realizar.
- Capacitar y sensibilizar al personal sobre el compromiso de la organización en la implementación de buenas prácticas ambientales.

Comunicación y sensibilización a turistas y visitantes

- Definir y diseñar una estrategia de comunicación ambiental interna y externa.
- Auspiciar eventos o acciones de sensibilización y/o educación ambiental en la comunidad.
- Promover interacciones culturales entre la comunidad local y los visitantes.
- Colaborar y negociar activamente con los proveedores para influir en las prácticas que pueden afectar el ambiente.
- Difundir los logros obtenidos entre los empleados y los turistas en la página web, folletos y a través de carteles en el establecimiento.

Compra responsable y comercio justo

Los compromisos y las ideas transmitidas a través de las palabras se verifican en los hechos. En este sentido, la responsabilidad es un acto que se ejecuta, y los sistemas de compras deben reflejar en la práctica aquello que se propaga. Las compras a proveedores locales implican una forma de explicitar un compromiso con la comunidad local.

El componente incluye las siguientes dos líneas de actuación mínimas:

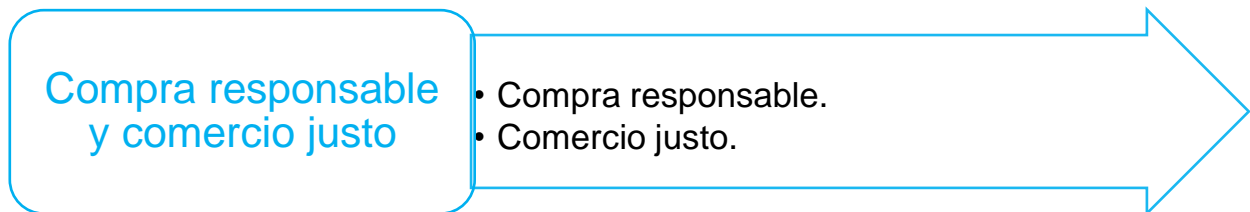


Figura 15 – Líneas de actuación referidas a la compra responsable y el comercio justo

Acciones sugeridas a implementar

Compra responsable

- Favorecer y respaldar activamente a las empresas locales de servicios relacionadas con el turismo.
- Preferir proveedores que demuestren compromiso con prácticas de protección y cuidado del ambiente.
- Promover la compra de productos y materiales locales que requieran menos transporte, envasado y almacenamiento.
- Adquirir productos a granel que requieran poco embalaje.

Comercio justo

- Facilitar información a los huéspedes sobre los artículos de producción local y artesanal, impulsando la compra de productos locales a un precio más justo en función de los saberes y tiempo aplicado a su elaboración, obtención de las materias primas naturales y las tareas que demanda su acondicionamiento.
- Promover la exposición y venta de artesanías de los pueblos originarios y otros artesanos en el establecimiento.
- Propiciar encuentros de diálogo, respeto, equidad y transparencia entre los productores y artesanos locales y los turistas.

Impulso a la formación y empleo local

La instalación de un emprendimiento en un territorio concreto debe generar alternativas para la creación de oportunidades de empleo genuino. El impulso a la formación de residentes cercanos debe estar acompañado de acciones de capacitación, de manera que cubran diversos puestos de trabajo y no sólo los de menor jerarquía.

En consonancia con ello se propone la siguiente línea de actuación:

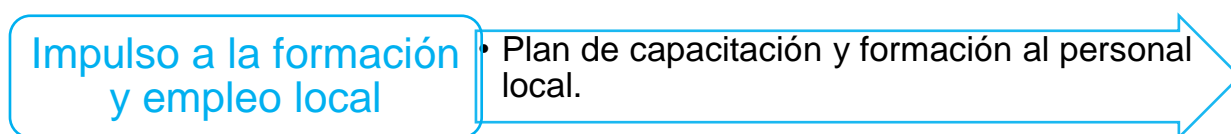


Figura 16 – Línea de actuación referidas al impulso del empleo local

Acciones sugeridas a implementar

Plan de capacitación y formación al personal local

- Diseñar y ejecutar un plan de capacitación y formación para el personal local.
- Impulsar acciones conscientes para que la población local pueda aspirar a puestos de responsabilidad.
- Organizar cursos de capacitación específicos para los empleados y abiertos a la comunidad: turismo sustentable, interpretación ambiental, guías de naturaleza, atención al cliente, idiomas, etc.
- Alentar al personal a integrarse en proyectos ambientales que beneficien a la comunidad local y a continuar las prácticas ecológicas en el hogar.

Accesibilidad

La accesibilidad en turismo se reconoce como un derecho fundamental más allá de las diferencias y capacidades de cada uno. Con estas recomendaciones se aspira a dar un marco de referencia para la mejora en los servicios y productos turísticos destinados a personas con algún tipo de discapacidad.

Las acciones sugeridas abarcan la accesibilidad en un sentido amplio, con el fin de incluir al mayor universo posible de personas (con discapacidades o dificultades - motrices, visuales, del habla, etc.-, embarazadas, con carritos de bebé, ancianos). También la capacitación del personal del establecimiento sobre las formas de atención y trato hacia estas personas, a los fines de la brindarles la atención adecuada como clientes.

El componente considera cuatro líneas de actuación:

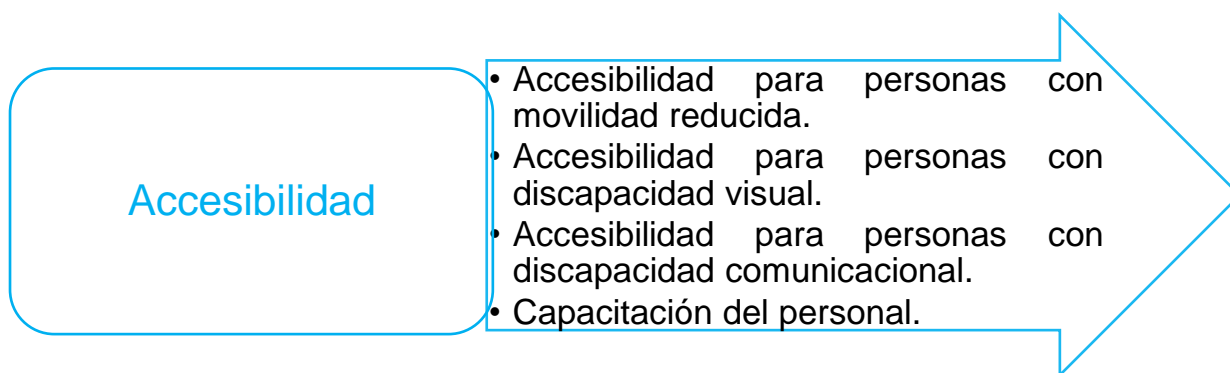


Figura 17 – Líneas de actuación vinculadas con la accesibilidad

Acciones sugeridas a implementar

Accesibilidad para personas con movilidad reducida

- Planificar las construcciones teniendo en cuenta la accesibilidad al establecimiento en todas las áreas.
- Contar con pavimentos regulares, sin resaltes y antideslizantes.
- Asegurar un ancho libre de 0,80 a 0,90 m en todas las puertas.
- Resolver todos los desniveles y escalones que existieran en el establecimiento, utilizando rampas, rebajes, plataformas, etc. Si la construcción no lo permite, se recomienda contar con una rampa móvil.
- Contemplar la normativa vigente en cuanto a medidas y pendientes de las rampas, disponiendo siempre un radio de giro en los extremos de 1,50 m.
- Colocar barandas de protección dobles a una altura de 0,75 m y 0,90 m.
- Planificar la incorporación de un ascensor con una superficie interior de 1,50 m y una abertura de puerta de 0,90 m. En las construcciones nuevas de varios pisos, prever y colocar botoneras accesibles.
- Disponer de estacionamientos prioritarios localizados en terrenos planos y cercanos al ingreso al establecimiento, con un recorrido accesible hasta la entrada del mismo. Deben contar con un espacio lateral extra de 1,25 m para maniobrar una silla de ruedas, y señalización horizontal y vertical en lugares visibles y con el símbolo internacional de accesibilidad.
- Crear “**Itinerarios peatonales**”, los cuales contemplarán un ancho mínimo en todo su recorrido que permita el paso de dos personas, una de ellas en silla de ruedas.
- Disponer de espacios amplios en recepción y áreas comunes asegurando un mínimo de 1,50 m para maniobrar una silla de ruedas sin obstáculos que entorpezcan el paso y desplazamiento.
- Contar con un sector del mostrador de recepción adaptado con una altura máxima de 0,70 m con una profundidad de 0,40 m libres en la parte inferior.

- Colocar los interruptores, dispositivos y elementos manipulables y de control a una altura adecuada y fácilmente operables desde una silla de ruedas.
- Diseñar mobiliario y equipamiento sin puntas o salientes.
- Contemplar que los pasillos internos tengan un ancho mínimo de 0,90 m preferentemente de 1,20 m, y aseguren un radio de giro de 1,50 m.
- Diseñar los caminos y senderos externos de manera que cuenten un ancho mínimo de 1,50 m.
- En entornos rurales o de naturaleza garantizar suelos lo suficientemente compactados para asegurar el rodamiento.
- Prever que las separaciones entre tablas en un *deck* no superen los 2 cm.
- Incorporar en las áreas de recreación, juegos accesibles o plazas integradoras, piscinas y equipamiento accesibles.
- Contar en las áreas de desayunador y restaurante con al menos dos mesas con una altura de 0,75 m y un ancho libre entre patas de 0,80 m o con una pata central y una profundidad libre de 0,65 m localizadas cercanas al ingreso y con espacio de giro de 1,50 m.
- Disponer de un número mínimo de habitaciones adaptadas, según tamaño del hotel y normativa vigente, y planificar la construcción de un baño accesible en las áreas de uso público.
- Adaptar los ambientes accesibles conforme lo siguiente:

Habitaciones:

- ✓ Contemplar ubicarlas en PB o cercanas al ascensor.
- ✓ Planificar espacios amplios para la circulación y un espacio de aproximación anterior y posterior a las puertas de 1,20 m.
- ✓ Colocar un barral accesible en el placar para personas en silla de ruedas o de baja estatura. Preferir puertas corredizas.
- ✓ Colocar interruptores de luz y herrajes de aberturas a 1,20 m de altura.

Baño accesible:

- ✓ Colocar el lavatorio a una altura de 0,80 m, con una profundidad de 0,60 m de espacio libre y un frente de 0,90 m.
- ✓ Elegir grifería del tipo monocomando o automática.
- ✓ Disponer el espejo en ángulo para asegurar la visión desde la silla de ruedas.
- ✓ Colocar dosificadores automáticos para el jabón y champú y los toalleros a una altura de 1,20 m.
- ✓ Asegurar un espacio lateral en el área del inodoro de 0,85 m para la transferencia desde la silla de ruedas.
- ✓ Colocar un barral fijo a la pared de 0,90 m en un lateral y a 0,80 de altura, y otro rebatible a 0,70 m de altura. Pueden ser ambos rebatibles.

- ✓ Disponer de un timbre para solicitar asistencia.
- ✓ Evitar zócalos y reborde en la ducha.
- ✓ Disponer dentro del área de ducha de un asiento rebatible a una altura de 0,50 m.
- ✓ Colocar un barral fijo vertical a 0,90 m de altura y otro barral horizontal formando una L con el anterior comenzando a los 0,90 hasta 1,80 m de altura.

Accesibilidad para personas con discapacidad visual

- Utilizar información visual clara, concisa y visible.
- Diseñar paneles de información, señalética y material promocional en formato aumentativo, con un tamaño de letras de 14 a 16, limpias, sin adornos (*Sans Serif*, tales como Arial o Verdana). Utilizar colores que destaquen los contrastes (por ejemplo, fondo oscuro con letras o números de color claro).
- Disponer de iluminación con luces discretas y ausencia de reflejos que causen deslumbramiento.
- Evitar la colocación de elementos colgantes, señalética, carteles o adornos a una altura inferior a 2,10 m.
- Disponer de señalización accesible en áreas exteriores de acceso, recorridos interiores y sectores de acceso al desayunador y/o restaurante, a los efectos de orientar al huésped.
- Utilizar franjas guías en accesos, pasillos y senderos.
- Disponer de al menos dos ejemplares del material informativo y promocional en formato Braille y aumentativo para clientes con baja visión (carta del menú, del frigobar, folletos informativos, tarifas, etc.).
- Contemplar el uso de señalética en sistema Braille en las puertas de ingreso a las habitaciones, en la botonera de los ascensores y en los pasamanos de las rampas de acceso. Para personas con disminución visual colocar números en relieve y colores contrastantes para la numeración de las mismas.
- Disponer una computadora con un monitor de 19 pulgadas o más para personas con disminución visual, con software de lectura de pantalla para que las personas accedan a la información de interés.
- Considerar que las personas con discapacidad visual que utilizan bastón, necesitan un ancho frontal de 1,06 m como mínimo, con una distancia de avance de 0,81 m y entre 0,15 m y 0,20 m desde los hombros, para deslizar el bastón de lado a lado.

- Tener itinerarios de circulación organizados de forma simple, debidamente señalizados con ayudas como barandas, suelos apropiados y que se encuentren libres de obstáculos.
- Utilizar señales táctiles con texturas para definir rutas, itinerarios, bordes y límites de zona.
- Permitir a las personas con discapacidad visual el ingreso, la circulación y la estadía con perros guías o de asistencia.
- Contar con señales sonoras para alarmas de emergencia y colocar los planos de evacuación en formato aumentativo o táctil.

Accesibilidad para personas con discapacidad comunicacional

- Informarse sobre las diferentes formas de comunicación accesible (aumentativa, lengua de señas, lectura de labios, lectura simple, etc.).
- Capacitar a una persona en el establecimiento para que pueda comprender la lengua de señas.
- Ofrecer teléfonos móviles para poder enviar mensajes de texto (*sms*) a la recepción o comunicarse con el personal.
- Disponer de entornos acústicos que minimicen las interferencias y el ruido ambiente.
- Incorporar a la señal de TV un decodificador con subtítulo oculto o *close caption* (CC) que expresa en forma escrita el total del audio, incluyendo efectos de sonido, onomatopeyas, golpes, efecto de lluvia, etc.
- Incorporar medios de ayudas técnicas: teléfono de texto, amplificador de sonido, sistemas de videoconferencia, de videotelefonía y subtítulo.
- Proveer señalética y carteles informativos de convención universal.
- Recurrir a ayudas como libros o folletos con imágenes o pictogramas que colaboren a una mejor comunicación.
- Contar con pizarras, cuadernos y/o dispositivos electrónicos que permitan expresarse de forma escrita.
- Contar con sistemas y señales de aviso y alarma que comuniquen la información sonora de seguridad de manera visual o vibratoria.

Capacitación del personal

- Diseñar capacitaciones que incluyan aspectos relevantes sobre el trato a personas con diferentes tipos de discapacidad como los siguientes:
 - ✓ Dirigirse siempre a la persona con discapacidad y no a su acompañante.
 - ✓ Hablar de manera clara y calmada, no gritar.
 - ✓ Preguntar en caso que no haya entendido lo que dijo.
 - ✓ No interrumpir cuando la persona se intenta expresar.

- ✓ Hablar de frente a la persona en silla de ruedas y no apoyarse en la misma ya que forma parte de su espacio personal.
- ✓ Ajustar el paso al de las personas con dificultades en la movilidad.
- ✓ Hablar en forma natural ante personas con dificultades visuales. Identificarse y decir quiénes o cuántos son, de frente, para que identifique que se dirige a ella.
- ✓ Ofrecer, si lo pide, el hombro o el brazo para guiarlo (en general se ubicará un paso detrás del asistente). Advertir si hay algún escalón u obstáculo y comunicar cuando llegue a destino o si se lo deja solo.
- Ante las personas con limitaciones auditivas y de habla utilizar frases cortas y claras, utilizar ayudas como una pizarra o una tablet.
- Capacitar al personal en temas específicos, de acuerdo a las actividades a desarrollar, por ejemplo, seguridad en una piscina ante una emergencia y durante el tiempo de recreación.
- Registrar los cursos realizados, los contenidos y prácticas desarrolladas con los certificados habilitantes otorgados por organismos calificados en la temática.
- Contar con guías capacitados para realizar visitas o actividades integradoras e inclusivas en áreas naturales.
- Realizar simulacros de evacuación, una vez al año, practicando la asistencia a personas con diferentes tipos de discapacidades. Definir roles, tareas del personal, responsables y prioridad de evacuación (por ej. niños, mujeres embarazadas, personas con movilidad reducida).

Gestión de la calidad

La gestión responsable de empresas turísticas comprometidas con el ambiente, puede generar beneficios directos, tanto a los emprendedores como a los turistas y al destino; reduciendo de manera efectiva los costos operativos, posicionando a la empresa con una mejor imagen y ofreciendo mejores vivencias a los viajeros. Ello será resultado de una gestión orientada hacia la calidad en todos sus procesos.

Este ámbito de actuación se conforma de cinco componentes, los cuales incluyen los aspectos sustantivos en que la calidad se demuestra.



Figura 18 – Componentes del ámbito relacionado con la gestión de la calidad

Objetivos y metas ambientales

A fin de contar con elementos que permitan evaluar los resultados de la gestión de la calidad, se torna necesario contar con un plan previo para cada una de las áreas más sensibles. El mismo deberá contener la política ambiental y de calidad, la misión y

visión de la empresa y los objetivos y metas a cumplir, como así también los procesos que se considera que ameritan la mayor preocupación.

A los fines de estos lineamientos se propone una única pero a la vez gran línea de actuación:

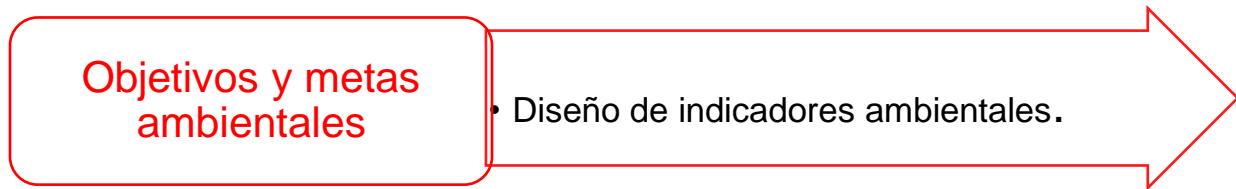


Figura 19 – Línea de actuación para cumplir con los objetivos y metas ambientales

Acciones sugeridas a implementar

Diseño de indicadores ambientales

- Establecer indicadores que permitan realizar un control cuantitativo para verificar la eficacia y eficiencia de las medidas tomadas. Por ejemplo, utilizando planillas para el registro de consumos de agua, energía eléctrica y otros.
- Establecer un plan de uso inteligente y consciente de los recursos y del equipamiento.

Capacitación del personal

La capacitación y motivación del personal es clave a la hora de implementar cualquier tipo de gestión de la calidad. Son ellos quienes concretan los procesos y llevan adelante las acciones. Sin un involucramiento genuino por parte de todo el personal, de nada servirá la selección de las mejores técnicas y procedimientos. Para una implementación exitosa, la capacitación y la motivación deben estar acompañadas de espacios reales en los cuales los empleados puedan hacer sugerencias y compartir ideas para mejorar el desempeño ambiental.

El componente se conforma como mínimo de dos líneas de actuación:

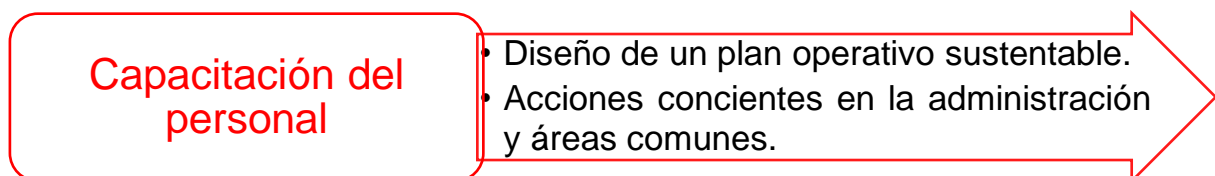


Figura 20 – Líneas de actuación en lo relativo a la capacitación del personal

Acciones sugeridas a implementar

Diseño de un plan operativo sustentable

- Elaborar un plan operativo que contenga un diagnóstico inicial, la selección de las acciones a realizar y un cronograma de actividades.
- Definir junto a los empleados las acciones ambientales que mejoren la gestión y operatoria diarias.
- Ser realistas a la hora de seleccionar las pautas a aplicar. Al principio se recomienda comenzar con pocas acciones que permitan resultados satisfactorios.
- Capacitar y motivar al personal sobre la política ambiental a implementar. Que conozcan las pautas a ser implementadas, los beneficios y cómo llevarlas adelante.
- Colocar un buzón de sugerencias de forma de estimular la mejora continua.
- Incentivar la participación y comunicar los logros.

Acciones conscientes en la administración y áreas comunes

- Evitar la impresión de documentos a menos que sea necesario. Utilizar ambas caras del papel.
- Apagar todas las luces en la recepción y áreas comunes que se encuentren en modo *stand by* o piloto ya que consumen energía.
- Comunicar a los clientes, de manera amena, que el hotel mantiene un compromiso ambiental.
- Diseñar tarjetas postales, folletos y todo material impreso en papel reciclado y sin blanquear.
- Reducir el uso de papel para envolver los artículos regionales o las artesanías, pensar en alguna opción creativa sustentable y que aporte valor.
- Compartir, sensibilizar y capacitar al personal sobre cómo comunicar los esfuerzos que hace la empresa en materia de uso racional de los recursos.

Limpieza amigable con el ambiente

A través de una elección consciente de productos e insumos se pueden minimizar los impactos negativos que genera la operatoria diaria de limpieza, aplicando conceptos de calidad en los objetivos del aseo y en el cuidado del entorno.

Se sugiere una línea de actuación:

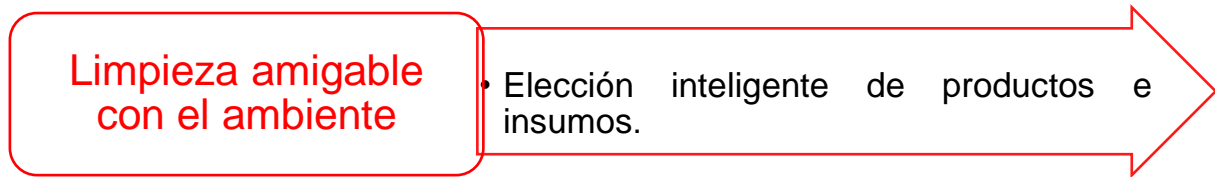


Figura 21 – Línea de actuación respecto a la limpieza y el ambiente

Acciones sugeridas a implementar

Elección inteligente de productos e insumos

- Elegir artículos de limpieza biodegradables comprados a granel.
- Evitar el uso de productos blanqueadores o abrasivos de alta toxicidad.
- Utilizar champú y acondicionadores naturales, en lo posible libres de componentes derivados del petróleo y no testados en animales.
- Preferir jabones líquidos naturales en lugar de las barras que son antihigiénicas y significan un alto porcentaje de desechos.
- Evitar productos en aerosol, que dañan la capa de ozono. Optar por envases con atomizadores, que no contienen gas. Para eliminar olores, mantener ventilado o utilizar ozono.
- Elegir limpiadores naturales que no implican riesgos para la salud del personal, ahorran costos y minimizan el impacto en el ambiente.
- Incorporar un programa voluntario de reúso de toallas y/o sábanas para evitar el consumo excesivo de agua y el vertido de productos químicos. Se destaca que estos programas son voluntarios y siempre se debe dar la oportunidad para que el huésped elija. En general se observa que hasta un 70 % de los viajeros adhiere y colabora con este tipo de prácticas.
- Utilizar métodos mecánicos para destapar cañerías, evitando el uso de químicos altamente corrosivos y tóxicos.
- Reducir el uso de cloro en piletas, optar por sistemas no contaminantes.

Alimentos y bebidas

El área de alimentos y bebidas de un hotel o de un establecimiento gastronómico presenta un sinfín de oportunidades para la elaboración e implementación de acciones responsables que permiten orientar la gestión diaria hacia la práctica de un turismo más sostenible, a la par que se aseguran la calidad de insumos y productos.

Se sugiere una única línea de actuación que comprende diferentes acciones:

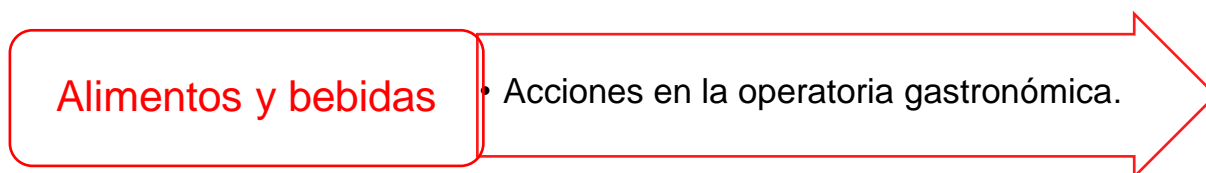


Figura 22 – Línea de actuación referida a alimentos y bebidas

Acciones sugeridas a implementar

Acciones en la operatoria gastronómica

- Diseñar menús con alimentos locales y de estación. Esto minimiza el uso de transporte, disminuye costos y genera empleo local. Lo que se conoce como “Alimentos km 0”.³
- Comunicar a los proveedores sobre la importancia de evitar empaques innecesarios.
- Optar por comprar productos locales y a granel. Preferir los orgánicos o agroecológicos.
- Planificar la posibilidad de contar con huerta orgánica en el establecimiento.
- Consultar en el Municipio sobre programas de reutilización de aceites. Nunca debe arrojarse el aceite usado por las cañerías, se envasa herméticamente antes de su disposición final.
- Utilizar *bowls* o contenedores de vidrio o cerámica para las mermeladas, mantecas y otros alimentos, evitando los envases plásticos que generan residuos difíciles de degradar. Limitar la cantidad de envases descartables en todo el proceso de la planificación y elaboración de alimentos.
- Utilizar cerámicas de artesanos del lugar; textiles o mimbre para manteles individuales; fibras vegetales y algodones orgánicos naturales sin teñidos artificiales.
- Servir agua mineral en jarras de vidrio, durante congresos o reuniones, para minimizar el uso de botellas plásticas.
- Reciclar los manteles en servilletas o delantales y las servilletas en trapos de limpieza.

Monitoreo y control

De poco sirven los planes e indicadores si no se establece además un sistema permanente de evaluación de los resultados una vez implementadas algunas acciones

³ Alimentos que su consumo se realiza en un área cercana a la de producción, en los cuales el uso de transporte es reducido.

ambientales. El monitoreo y control sobre los resultados de la implementación de las recomendaciones ambientales es la forma de conocer los logros, las dificultades durante el proceso, las mejoras y aportes producto de la acción, la aceptación por parte de los turistas y los beneficios obtenidos, como así también de tener la posibilidad de revisar los parámetros de referencia considerados.

A los fines de llevar adelante el cometido de este componente se proponen las siguientes líneas de actuación:

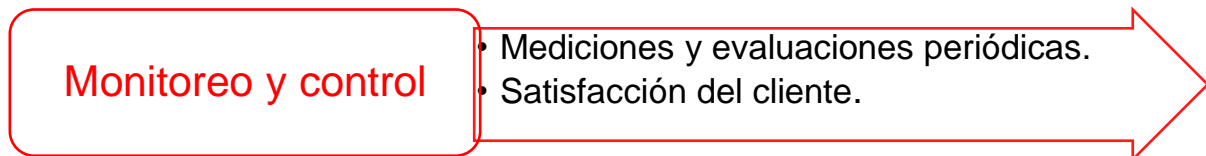


Figura 23 – Líneas de actuación referidas al monitoreo y control

Acciones sugeridas a implementar

Mediciones y evaluaciones periódicas

- Realizar mediciones cuali y cuantitativas de forma semestral o anual de las acciones implementadas, para verificar el cumplimiento de objetivos y metas.
- Evaluar el nivel de avance y cumplimiento del desempeño ambiental.
- Establecer acciones correctivas, de ser necesarias, y fijar nuevos desafíos.
- Dar a conocer y comunicar los progresos.

Satisfacción del cliente

- Conocer la opinión del cliente sobre el desempeño ambiental de la empresa a través de encuestas cortas o preguntas directas.
- Analizar y hacer un seguimiento de las opiniones de usuarios en las redes sociales y sistemas de reservas globales.
- Implementar sugerencias de los clientes que se consideren oportunas.
- Establecer procesos de mejora continua de la calidad.

Enlaces a *links* de interés

Directrices de Accesibilidad en Alojamientos Turísticos.

http://2016.turismo.gov.ar/wp_turismo/wp-content/uploads/2008/06/directrices-accesibilidad.pdf

Directrices de Gestión Ambiental para Municipios.

<http://www.turismo.gov.ar/calidad/directrices-de-gestion-ambiental>

Directrices de Gestión Ambiental para Prestadores Turísticos.

http://www.turismo.gob.ar/sites/default/files/2._manual_dga_prestadores_turísticos.pdf

Buenas Prácticas para Turismo Sostenible. Rainforest Alliance.

https://www.rainforest-alliance.org/business/tourism/documents/tourism_practices_guide_spanish.pdf

Manual de uso racional de energía para establecimientos hoteleros y gastronómicos de la República Argentina. (2009). Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina.

http://www.smandeshoteles.com.ar/contenidos/pdf/uso_racional_energia_segunda.pdf

Programa de certificación sostenible de embarcaciones turísticas. Smart Voyager.

https://www.rainforest-alliance.org/business/tourism/documents/smartvoyager_boat_norms_spanish.pdf

Parte 5 – Actividades de la agenda concretadas

En el transcurso del tiempo contractual se han cumplido algunos de los pasos previstos en la Agenda, los cuales se concretaron luego de haberse consensuado dicha hoja de ruta con las autoridades turísticas provinciales.

5.1. Primera jornada de sensibilización: propuesta a emprendedores

La actividad se concretó en la ciudad de Formosa el día viernes 29 de septiembre de 2017 conforme el siguiente programa:

Objetivo general

Exponer a emprendedores actuales y potenciales, radicados en la provincia de Formosa los alcances y cometidos del Diseño Operativo para la Gestión Turística – Formosa 2026, de manera que conozcan de qué forma se está planificando el escenario turístico provincial.

Objetivos específicos

- Informar a emprendedores y posibles inversores sobre los contenidos y cronogramas del Diseño Operativo de Gestión Turística que se encuentran en elaboración.
- Informar sobre los detalles de los proyectos de las leyes provinciales de turismo y de alojamientos turísticos que darán marco legal a la actividad en general y a los establecimientos de alojamiento en particular.

Destinatarios

La Jornada estuvo destinada a personas que actualmente intervienen en el sistema turístico y a quienes consideran que podrían hacerlo, en especial residentes en la provincia de Formosa:

- Prestadores de servicios turísticos provinciales y regionales, actuales y en desarrollo.
- Productores rurales.
- Representantes de cámaras y organizaciones intermedias de turismo, nacionales y provinciales.
- Directivos y/o dueños de empresas constructoras y prestadoras de servicios no turísticos.
- Profesionales de la ciencias económicas que actúen o puedan actuar como asesores de posibles inversores y de emprendedores actuales.

Metodología de presentación de la propuesta

El desarrollo de la jornada se basó en la comunicación al público asistente de los avances en el diseño operativo de gestión turística de la Provincia, buscando despertar una visión del futuro que favorezca la detección de las oportunidades de inversión en Formosa. Se trabajó con un formato de diálogo abierto, conformado por especialistas que expusieron sobre los diferentes escenarios vinculados a dos temáticas paraguas, las que se ampliaron conforme las inquietudes de los asistentes:

- Los aspectos centrales del diseño operativo en marcha, de manera que se conozcan los alcances y resultados esperados.
- Las razones y modos para invertir en turismo, con especial énfasis en las cuestiones de registros y legales que hasta ahora no se han incorporado de manera plena en los emprendimientos, y que surgirán de la futura ley de turismo provincial.

Formato y asistentes

Se realizaron dos encuentros. El primero tuvo una duración de 2 horas y fue con emprendedores que ya están en la actividad, de los cuales la mayoría tiene además solicitada asistencia financiera a través del Programa Emprender, acción conjunta del Ministerio de Turismo de la Nación y del Ministerio de Turismo de Formosa.

El listado de asistentes fue el siguiente:

	Nombre y apellido	Emprendimiento	Email	Teléfono
1	Mirta Amarilla	Camping del CEP		3704296779
2	Aníbal Giménez	Posada del Cacique	anibal_gimenez2017@hotmail.com	3704079432
3	Ricardo Fruhwald	Fruhwald	fruhwaldturismoyaventura@gmail.com	3704711947
4	Avalos, Bernardo Fabio	Cabaña los Troncos	constructoraavalosf@gmail.com	3704761265
5	González Vilma	Cabañas La Madrina	vickygonzalez974@hotmail.com	3704363400
6	Pablo Monges	Newet	plmonges@gmail.com / mariasusanato48@gmail.com	3718528136
7	Marité Álvarez	Grupo La Estrella	turismolaestrella.naturaleza@gmail.com / marite137@gmail.com	3704274747
8	Raúl Rodríguez	CEP	raulpedrito46@hotmail.com.ar	
9	Maricel Esther Medina	UNAF - FRN	maricelestermedina@yahoo.com.ar	3704551304
10	Nancy Gómez	Turismo Aventura	ngomezar@yahoo.com.ar	3704844183

Los integrantes del equipo que participaron fueron:

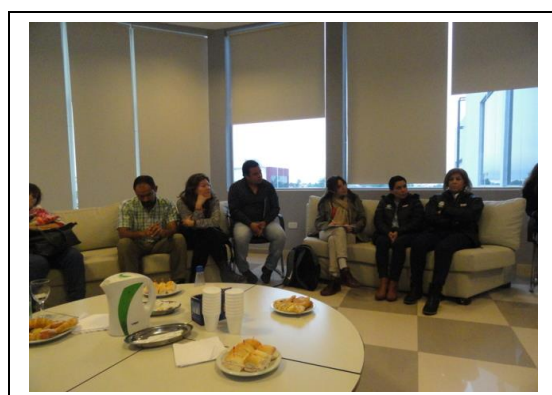
- Mg. Gustavo Capece
- Lic. Patricia Ruiz
- Mg. Gustavo Silguero
- Lic. Cecilia Camou
- Dra. Karina Barreiro
- Lic. Carlos Fernández Balboa
- Lic. Lorena Barozzi

Además estuvo presente el Lic. Emilio Javier Oilhaborda, técnico del Consejo Federal de Inversiones.

Como aspectos centrales de los diálogos entablados surgieron los siguientes:

- La necesidad de estar inscriptos en un Registro de Prestadores, condición imprescindible para que las compañías aseguradoras les puedan brindar sus servicios.
Se comentó que la Ley de Turismo en elaboración contempla la creación de ese Registro.
- Los costos que implican algunas normas de Prefectura Naval relacionadas con las actividades turísticas en cursos y espejos de agua.
Sobre el particular se informó que no es posible incumplir con dichas normas, destinadas a la seguridad de las personas y bienes. También sobre las diferencias cuando se trata de embarcaciones con o sin motor.
- La falta de material promocional de los emprendedores en las oficinas de turismo. Se señaló de manera especial la existente en Clorinda, en la frontera con la República del Paraguay.
- La necesidad de capacitaciones, especialmente en el diseño y gestión de ofertas turísticas.
- La falta de alojamientos en la zona del bañado La Estrella y las limitaciones que ello implica. También la inexistencia de ofertas gastronómicas adecuadas, cuestiones que hacen que muchos turistas, que pasan por la Ruta Nacional 81 rumbo hacia la quebrada de Humahuaca, el salar de Uyuni u otros atractivos en Salta, Jujuy, Bolivia y Chile, no puedan quedarse.
- Las carencias de servicios gastronómicos sencillos (lo cual se recalcó no significa mediocres) en Herradura.
- El bajo impacto de mantenimiento de corrientes turísticas en Herradura luego de las fiestas y festivales, que provocan un gran efecto en los días en que se concretan; pero no apalancan demandas en las semanas siguientes.

Las siguientes fotos corresponden a este encuentro.



El segundo de los encuentros que conformó esta primera jornada relacionada con inversiones turísticas se concretó el mismo día 29 de septiembre de 2017, y tuvo una duración de 2 ½ horas. Del mismo participaron potenciales inversores y emprendedores actuales que tienen planes de diversificación de sus propuestas. El listado de los asistentes es el siguiente:

	Nombre y Apellido	Dirección de email	Teléfono
1	Gonzalo Aquino	gonza_ja@hotmail.com	3704202573
2	Lucas Iribarren	lucasiribarren79@hotmail.com	3704563670
3	Dayra Toledo	dayra_toledo@hotmail.com	3705001674
4	Ulises Sbardella	ulyeszoot@gmail.com	3704814706
5	Horacio Delgado	donfedericosrl@gmail.com	3704505751
6	Ricardo Jojot	ricardojojot@gmail.com	3704682072
7	Aldo Bigatti	aldobigatti@hotmail.com	3704515426
		abigatti@hotmail.com	
8	Andrés Severac	andreseverac@yahoo.com.ar	3704671901

9	Rolando Severac	rolandoseverac@gmail.com	
10	Marcelo Osuna	marcelosuna@hotmail.com	3704304437
11	Gabriel Laschi	gabrielaschi@hotmail.com	3704554393
12	Daniel Peris	ingenierosx2@gmail.com	3704 220658
13	José Antonio Sbarbi Osuna	pepesbarbiosuna@hotmail.com	
14	Patricio Evans	info@aehg-formosa.com.ar	
15	Ricardo Fruhwald	fruhwaldturismoyaventura@gmail.com	3704711947
16	Marité Álvarez	turismolaestrella.naturaleza@gmail.com / marite137@gmail.com	3704274747
17	Bernardo Fabio Ávalos	constructoraavalosf@gmail.com	3704761265

La reunión estuvo presidida por el Sr. Ministro de Turismo de la Provincia, Lic. Ramiro Fernández Patri, y se encontraron presentes los siguientes miembros del equipo técnico:

- Mg. Gustavo Capece
- Lic. Patricia Ruiz
- Lic. Cecilia Camou
- Dra. Karina Barreiro
- Mg. Gustavo Silguero
- Arq. Mariana Calabroni
- Arq. Emma de Vido

Asimismo, estuvieron presentes el Lic. Emilio Javier Oilhaborda, técnico del Consejo Federal de Inversiones, y el Sr. Pedro García Demestres, responsable del diseño del Centro de Descubrimiento del Bañado La Estrella.

Las actividades actuales de los concurrentes se vinculan con establecimientos ganaderos, constructoras, estaciones de servicio y asesoramiento contable, lo cual demuestra el interés multisectorial que el turismo está despertando en la provincia.

Los temas centrales que se trataron y que formaron parte de los diálogos fueron:

- Presentación de los asistentes y emprendimientos actuales.
- Presentación del Diseño Operativo de Gestión Turística. Alcances, objetivos, y razones por las cuales el tema de inversiones se considera como crucial para que el turismo formoseño tenga viabilidad.
- Opciones referidas a los negocios turísticos. Espacios territoriales con alto potencial turístico.

- Intercambio de ideas respecto a cómo encarar inversiones en turismo y propuesta de asistencia técnica de todo el equipo de consultores para orientarlos.
- Análisis de viabilidad de un emprendimiento en la zona del bañado La Estrella, en un campo privado, dentro del cual existe una laguna con una isla en la que habría carpinchos blancos.

Las siguientes fotos ilustran distintos momentos del encuentro.



Resultados logrados en estos encuentros

Además de haber cumplido con el objetivo general y los objetivos específicos planteados, las reuniones permitieron:

- Detectar interesados en invertir, de forma que permitirá realizar su seguimiento y asesoramiento.
- Intercambiar ideas sobre emprendimientos en marcha y otros que podrían concretarse en función de las potencialidades turísticas de la Provincia.
- Promover una mentalidad proactiva en los negocios del sector turístico como una herramienta para ganar competitividad para sus organizaciones y para los destinos de Formosa.

Parte 6 – Otras inversiones que agregan valor al sistema turístico

Como parte de las actividades tendientes a orientar a los potenciales inversores y a las autoridades municipales de los espacios territoriales priorizados, se realizaron salidas de campo que permitieron evaluar algunos lugares que presentan características adecuables para desarrollos incrementales de servicios turísticos.

Este trabajo en varios casos, excede la mirada exclusivamente centrada en alojamientos turísticos, e incluye aportes tendientes a la diversificación de ofertas que faciliten la localización y rentabilización de dichos establecimientos.

Los lugares recorridos fueron ciudad de Formosa; Pozo del Tigre; Posta Cambio Zalazar; una parcela de aproximadamente 9 hectáreas, ubicada sobre la ruta provincial 28, donde antiguamente funcionó una camaronera; Ibarreta; Aldea Escolar; el circuito que conforman las misiones franciscanas de Laishí y Tacaaglé, y establecimientos turísticos de Herradura.

6.1. Ciudad de Formosa

6.1.1. Costanera

Los análisis se centraron en la costanera de la ciudad, evaluando su potencial como espacio recreativo y educativo. Para su desarrollo se requerirá una puesta en valor que, sin modificar los usos actuales, permita un contacto más consciente con la naturaleza. En este sentido, se evaluó que la instalación de cartelería interpretativa implicaría un componente adicional a los paseos, a la vez que mostraría la jerarquía de la naturaleza que une a la ciudad con el río.

Se incorpora un ejemplo de cartelería posible.





6.1.2. Museo Histórico Regional

Ubicado en un edificio construido en el año 1885, que perteneció al primer gobernador de la provincia, el Gral. Ignacio Fotheringham, conserva objetos que testimonian gran parte de la historia formoseña. Se encuentra en la avenida 25 de Mayo, en una casona colonial que se destaca en el conjunto edilicio del casco histórico formoseño, lo cual le agrega el valor de patrimonio arquitectónico ineludible para quien visita esta ciudad.

La puesta en valor de su arquitectura y especialmente de contenidos específicos como museo, incluida la iluminación externa nocturna y los sistemas de seguridad imperantes, puede mejorarse, especialmente con ajustes en su guion museológico. La actual exhibición resulta azarosa y un relato poco atractivo para el visitante común que llega a la ciudad y que tiene como interés conocer la historia local.

También se evalúa como conveniente crear un depósito adecuado para la conservación de los objetos, como también evitar el riesgo de convertir al museo en una exposición aleatoria de objetos, incluso con exhibiciones de temas de historia natural que nada tienen que ver con la tipología del sitio.

Estas mejoras sugieren poner un mayor énfasis en los aspectos netamente vinculados con la historia de Formosa, con eje en el Comandante Fontana como personaje que permita vincular el museo con la catedral (donde se encuentra sepultado), generando así un itinerario que permitirá conocer los relatos que complementan la muestra museológica.

6.2. Pozo del Tigre

Esta localidad, ubicada sobre la ruta nacional 81, a poco más de 3 horas en auto desde la ciudad de Formosa, muestra un pasado productivo que dejó como evidencia espacios arquitectónicos de alto valor histórico, patrimonial y cultural. En la actualidad, dichos espacios se encuentran, en general, en malas condiciones; pero aun así con gran potencial para emprendimientos turísticos. Las construcciones y los espacios relevados y las sugerencias para cada uno son las siguientes:

6.2.1. Casona exhotel de la familia Benchoame

- Propietario: Municipalidad de Pozo del Tigre.
- Estado: actualmente se conservan sólo las fachadas, parte de los pisos y algunas carpinterías originales. El interior está sin techos. En un área del edificio habitan 2 familias que la reestructuraron de manera muy precaria, con permiso municipal.
- Sugerencias: realizar un estudio técnico más profundo que determine la solidez de la estructura actual, estime costos de recupero y refuncionalización. Los usos posibles serían un hostel o bien un centro de exhibición de aspectos de la vida cotidiana en la región.



Fachada antiguo hotel de Pozo del Tigre



Detalles de la fachada del antiguo hotel de Pozo del Tigre



Detalles del interior de una de las alas del antiguo hotel de Pozo del Tigre

6.2.2. Casona con sótano

- Propietario: Propiedad privada (en venta).
- Estado: construcción de calidad de época. Se conservan los muros perimetrales y algunas divisiones internas. Conserva también el sótano.
- Actualmente está abierta y abandonada.
- Sugerencias: la morfología de la construcción existente sugiere un lugar comercial, de reuniones, de congregación de grandes grupos de personas, un

espacio cultural multiuso, por ejemplo, para peñas, eventos, exposiciones, venta de artesanías, reuniones, etc.



Acceso al sótano de la antigua casona de Pozo del Tigre



Detalles de la antigua casona con sótano en Pozo del Tigre

6.2.3. Estación de Tren.

- Propietario: Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado.
- Estado: edificio de calidad de época. Sufrió grandes daños estructurales luego del tornado del mes de octubre de 2010. En su interior tiene equipamiento original en buen estado de la época en que funcionaba.
- Sugerencias: aprovechar el material existente para generar un museo del ferrocarril. El lugar es apto como espacio de usos múltiples, tales como sala de exposiciones temporales o fijas. También sería el lugar ideal para instalar un centro de atención al turista.



Antigua estación de tren. Puede observarse el deterioro causado por un tornado, hace ya varios años



Entorno antigua estación de tren de Pozo del Tigre



Entorno antigua estación de tren de Pozo del Tigre

6.2.4. Reserva natural de agua “Pozo del Tigre”.

- Propietario: Municipalidad de Pozo del Tigre.
- Estado: se trata del pozo que dio origen al nombre del lugar y en torno al cual rondan varias leyendas.
- Sugerencias: limpiar y embellecer el interior de la laguna y los alrededores a fin de crear un paseo tipo “costero”. Acordar con algún narrador local para que sea el ámbito en el cual se cuente la leyenda del tigre acompañando de señalética y una imagen alegórica, creando de esta manera un punto de interés turístico y a su vez un espacio de esparcimiento para la localidad.

Se entiende como necesario instalar gaviones a modo de muros de contención, los cuales se pueden hacer con piedras. Además, se puede dotar al lugar de pasarelas con puntos de descanso.

6.2.5. Embarcadero en riacho Naitek

La navegación del riacho Naitek permitió observar la enorme variedad de yacarés y de aves que se dan cita en el mismo. En función de ello se consideró adecuado, en diálogos con el Sr. Intendente Municipal, D. Andrés de Yong, ubicar un espacio que permitiese el funcionamiento de un embarcadero. Las recorridas permitieron ubicarlo en el cruce del mismo con la ruta provincial 26, aprovechando una explanada que fue construida como protección de las bardas del riacho.

Se trata del espacio ubicado luego de cruzar, en sentido sur-norte, el puente sobre el brazo principal del riacho, en la margen norte del mismo. Allí hay escasa vegetación, en especial vinal, lo cual permitiría realizar intervenciones de muy bajo impacto.

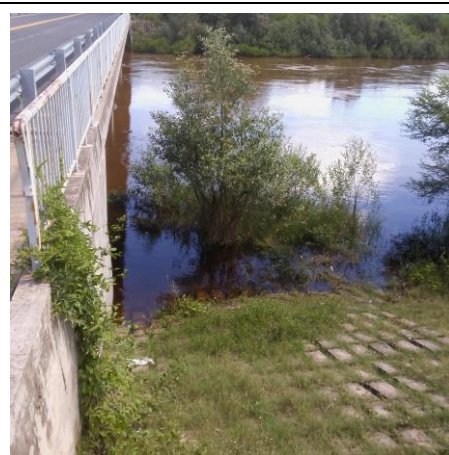
La propuesta realizada fue la de instalar dos rieles de ferrocarril en la explanada existente a modo de protección de costas, sobre los cuales se puede deslizar una plataforma montada sobre ruedas de alguna antigua zorra ferroviaria. Esta plataforma deberá estar acondicionada para colocar botes, y se accionará a través de un malacate que se puede fijar en un tótem en la parte superior, muy cerca de la ruta 26. Incluso es posible instalar una columna de células para transformar la energía solar en motriz, colocando una batería de acumuladores debidamente protegidos. Con ello se



Puente y lugar de posible emplazamiento del embarcadero

facilitaría el deslizamiento de la plataforma con las embarcaciones, en especial para su subida.

Cabe señalar que el día 16 de marzo de 2018, en la visita realizada al Polo Científico Tecnológico de la Provincia de Formosa, se comentó sobre esta posible solución de embarcadero para Pozo del Tigre y se habló sobre el apoyo técnico que el Polo podría darle a las autoridades locales.



Explanada para ubicación de rieles

6.2.6. Terrenos de posibles usos múltiples

Se trata de dos terrenos ubicados sobre la ruta nacional 81, en la intersección de la misma con la ruta provincial 26. Estos terrenos son propiedad de la municipalidad, con una superficie de 1 ha cada uno, y que están en proceso de ser cedidos al Ministerio de Turismo de la Provincia. En uno de ellos se ha planificado construir una oficina de informes turísticos y un artesanato, con recursos del Programa de Inversiones Turísticas del Ministerio de Turismo de la Nación. El otro se considera viable aprovecharlo para generar un parador que cuente con alojamiento y alguna propuesta gastronómica, mediante un sistema de concesión.

El trámite para concretar esta cesión ya fue iniciado por el Sr. Intendente Municipal, solicitando autorización al Concejo Deliberante de Pozo del Tigre. En cuanto a la solicitud de fondos al Ministerio de Turismo de la Nación comenzó con el llenado de la ficha de inicio de trámites, la cual fue remitida a dicho organismo nacional.



La visita y los diálogos mantenidos permiten considerar que:

- Ambos terrenos están muy bien ubicados y resultan totalmente adecuados para los fines propuestos.
- El terreno en que se instalaría la oficina de informes y el artesanato presenta además capacidad para convertirse en un mini centro de interpretación del sistema natural circundante. La propuesta evaluada incluye dejar varias matas de la vegetación ya existente, construir senderos interpretativos y plantar especies autóctonas. De esta manera, la parada que sería sólo para pedir información y tal vez adquirir alguna artesanía se puede transformar en un paseo promotor de otras visitas.
- Los edificios destinados a información y artesanato deberían ser diseñados y construidos conforme los lineamientos de gestión ambiental que se incorporan en la Parte 1 del presente Anexo. Sería una buena forma de demostrar que dichos lineamientos son posibles de aplicar.
Esta sugerencia fue considerada de manera particular con el Sr. Ministro de Economía, Hacienda y Finanzas a/c del Ministerio de Turismo, Dr. Jorge Ibáñez, en el encuentro mantenido el día 16 de marzo de 2018.
- Una exigencia similar debería existir respecto a las obras de uso comercial que se pueden prever en el terreno destinado a un parador.

6.3. Posta Cambio Zalazar

La localidad de Posta Cambio Zalazar está ubicada a 22 km del vertedero del bañado La Estrella, en el cruce de las rutas nacional 86 y provincial 28, a unos 70 km de la ciudad de Las Lomitas. La Junta Vecinal que administra el lugar es la propietaria de un albergue, el cual dispone de:

- 2 habitaciones grandes con capacidad para 10 plazas cada una.
- 2 baterías de baños.
- Cocina común.
- Espacio de usos múltiples.
- Servicios.

Propuesta:

- Refaccionar el espacio (necesita refacciones menores) y re-acondicionarlo como alojamiento turístico de tipo hostel con capacidad para 20/24 plazas.
- Incorporar un espacio de *snack bar* y venta de artesanías como servicio a los visitantes.
- Optimizar la difusión del lugar como albergue y facilitar el acceso a reservas a través de Internet.

6.4. Terreno excamaronera

Este terreno se ubica sobre la Ruta Provincial 28, en la zona del bañado La Estrella, donde antaño funcionó una camaronera, en un espacio de aproximadamente 9 hectáreas, cuya administración está siendo traspasada por la Autoridad de Aplicación del bañado al Ministerio de Turismo, con el objetivo de su aprovechamiento para promover inversiones de servicios turísticos, en especial de alojamientos.

El terreno tiene 112 m de frente a la ruta 28 por 580 m de fondo, con un formato irregular. Está atravesado por un curso de agua que desemboca en el bañado y su baja cota hace que sea un espacio anegadizo. Aproximadamente el 60 % del terreno está cubierto por bosque nativo, donde predomina el vinal.

Las primeras estimaciones indican que su relleno sería muy oneroso y generaría serias dificultades en el ecosistema, lo mismo que calar el curso de agua y canalizarla hacia el riacho El Salado, muy cercano. Otra opción sería crear un anillo perimetral de contención para proteger de inundaciones. Los taludes pueden generarse con tierra del mismo terreno, generando una laguna interna que acompañe el paisaje.

Desde lo constructivo se considera que una de las evaluaciones técnicas a realizar se vincula con la construcción de unidades de alojamiento sobre pilotes (o palafitos), sólo afectando el terreno en el lugar de emplazamiento de los mismos.

Desde el punto de vista paisajístico esta solución aparece como muy saludable, aunque obligará a considerar cuestiones particulares de accesos, estacionamiento, provisión de agua potable y tratamiento de aguas residuales (grises y negras).

La envergadura de los estudios a realizar implicará la necesidad de equipos técnicos que exceden, en conocimientos y tiempos necesarios, al conformado para la realización del Diseño Operativo de Gestión Turística.

En función de ello, se prevé, en la jornada de sensibilización de inversiones a realizar hacia fines de noviembre en la zona de Las Lomitas, presentar la idea y, en caso que existiese interés de autoridades y emprendedores, proponer que se encaren los estudios adecuados y se elaboren los proyectos sobre el particular.

6.5. Ibarreta

Por su ubicación, Ibarreta tiene la capacidad de articular entre las microrregiones del Bermejo y del Pilcomayo y también, por su cercanía relativa con la ciudad de Formosa, permite pensarla como una opción de fin de semana. Todo ello llevó a efectuar un análisis de cierta profundidad, a través de tres viajes a la localidad.

Como resultado del mismo surgieron algunas alternativas que ameritan su consideración y que requerirán de inversiones, las que pueden ser con fondos públicos, privados o mixtos. Estos análisis y algunos avances logrados han sido posibles por la gran predisposición demostrada por el Sr. Adán Jarzinsky, Intendente Municipal de la localidad, y por las acciones concretas que, a partir de la primera visita en el mes de noviembre de 2017, ha encarado.

Las propuestas han sido esencialmente en dos espacios diferentes: el predio del antiguo ferrocarril y la laguna existente dentro del espacio urbano.

6.5.1. Predio del antiguo ferrocarril

A principios del mes de febrero de 2018 se elaboró e hizo llegar al Sr. Intendente Municipal, una propuesta para la creación de un polo cultural-productivo-gastronómico en los terrenos del antiguo ferrocarril. La misma fue ampliada a través de una visita realizada por integrantes del equipo del presente trabajo hacia principios de marzo y luego otra, más amplia, realizada el día 14 de marzo de 2018.

Estos terrenos contienen diversos edificios, en distinto estado de mantenimiento, además de un entorno propicio para distintas actividades. La siguiente foto aérea permite dar una idea del área en cuestión, en la cual se muestra el espacio y sus principales contenidos:



El predio presenta características que le generan la posibilidad de funcionar como articulador entre dos espacios hasta ahora muy diferentes de la localidad. A un lado, la ciudad más comercial. Al otro, un barrio de casas residenciales de trabajadores. A fin de evitar que la barrera física que ha significado el ferrocarril se convierta también en una barrera social, se plantea la alternativa de trabajar creando un conjunto que sea significativo para todos los habitantes, y que se convierta, desde ese sentido de pertenencia e identidad, en un atractivo turístico.

La idea de su aprovechamiento integral e integrador gira en torno a la creación de un polo productivo, cultural y gastronómico, conformado por cinco núcleos. El texto que aquí se incorpora fue remitido al Sr. Jarzinsky, a través del Ministerio de Turismo de Formosa, en el mes de febrero de 2018.

- Un área específica para el mercado, con stands fijos asignados conforme algún sistema administrativamente transparente, que exija a quienes los aprovechen unos requisitos mínimos de mantenimiento, decoración y uso. Estos stands serán para productores directos de frutos de la tierra, pesca, crianza y elaboradores formoseños. Podrá incluir negocios de venta de productos manufacturados para consumo humano (ejemplos: chipa, panes, repostería, mermeladas, jugos), envasados o no. También convendría asignar un espacio para la exhibición y venta de artesanías formoseñas. A tal fin se sugiere aprovechar el galpón que fuese la nave de reparación y mantenimiento del material rodante cuando el ferrocarril funcionaba. A la fecha de este Informe Final el galpón ha sido limpiado, y se está en instancia de refacción de pisos y paredes.



- Un área que conforme un polo gastronómico variado, con propuestas adecuadas a diferentes opciones económicas que, a través del diseño, estética y cartas, configure una atracción por sí, a la vez que complemente la atracción hacia el mercado. Se deberá cuidar que no sea una competencia por similitud de ofertas con las posibles propuestas gastronómicas en el perillago de la ciudad.
- Un área netamente recreativa, que incluso podría contemplar un espacio, alejado del polo gastronómico y muy acotado, con mesas y bancos para

picnic. Esta área contará con juegos y canchas de tamaños reducidos (nunca una cancha de fútbol tipo profesional o una de tenis).

- Un área cultural de exhibición del patrimonio, aprovechando los edificios de la ex estación del ferrocarril. Puede tener salas temáticas referidas a la historia, las actividades productivas, los carnavales, las artes y artesanías, etc.

Parte de esta propuesta ya se ha concretado, con una primera versión del museo del carnaval, sobre el cual habrá que trabajar, mejorando el guion museológico y la forma de exhibición de sus contenidos.



- Un mercadillo de antigüedades y productos vinculados a las producciones agrarias/ganaderas, que se instalaría con puestos móviles en el andén.

Junto con estas alternativas de carácter permanente o secuencial, puede pensarse en alternativas periódicas. Se indican algunos ejemplos:

- Frutar y Expo Gourmet

En octubre de 2017 se realizó en la ciudad de Formosa la 7.^a Feria Internacional de Frutos Argentinos (Frutar), junto con la 3.^a Expo Gourmet de

productos formoseños. En el sitio web de sus organizadores (www.frutar.com.ar) se encuentra la información que permite pensar en que la misma puede generar un capítulo Ibarreta, vinculada con el mercado de frutos que se propone.



- Formosa da gusto

Exposición surgida en la ciudad de Formosa, en el mes de febrero de 2018 se propuso abrir un capítulo Ibarreta. Esta idea cuajó, y hacia fines de dicho mes se realizó la primera versión de Ibarreta da gusto. Conforme lo expresado por el Sr. Intendente Municipal en la visita del mes de marzo de 2018, la próxima versión se realizará en el galpón en que se prevé generar un mercado de frutos, con lo cual se irá concretando la idea vinculada al polo productivo.

- Exposiciones y otros eventos no secuenciales

El predio, una vez acondicionado podría ser sede de exposiciones y otros eventos no secuenciales.

Con la finalidad de facilitar la creación de estas atracciones, se propuso la siguiente hoja de ruta:

Temas referidos al predio

- Disponibilidad administrativa. Revisar los títulos que le dan la propiedad a la Municipalidad de Ibarreta. Ajustar los aspectos que sean necesarios. Cabe señalar que el Sr. Intendente Municipal está realizando estos trámites, para concretar la plena disponibilidad administrativa de los terrenos.

- Mensura.
- Protección de los edificios y otros bienes. Colocar cercos o elementos de resguardo.
- Declaración del área y sus contenidos como espacio de interés histórico, cultural y productivo de la Municipalidad de Ibarreta (mediante Ordenanza).

Temas referidos a las refacciones

- Evaluación técnica de los edificios. La misma se está efectuando a través de profesionales del Ministerio de Turismo de la Provincia.
- Determinación de refacciones que aseguren la capacidad de los edificios de contener las diferentes alternativas de uso previstas.
- Anteproyecto con un primer presupuesto financiero y determinación de fuentes de aportes concurrentes.
- Proyecto ejecutivo. Presupuesto final y cronograma previsible.
- Ejecución de las obras.

Temas referidos a los contenidos

- Definir los usos de cada sector, refiriendo a mensuras y medidas precisas. Es conveniente que estos usos queden establecidos en una Ordenanza Municipal. Para ello será conveniente que los trámites en pos del logro de la plena disponibilidad administrativa estén avanzados.
- Elaborar un proyecto de formas de concretar los contenidos de cada sector. Se sugiere contratar un equipo *ad hoc* que establezca como mínimo:
 - Modos de administración.
 - Posibles concesiones. Formas, dimensiones de los espacios, contenidos permitidos/prohibidos, plazos, sanciones por incumplimientos, etc.
 - Propuestas de textos de ordenanzas para llamar a interesados.
 - Inversiones y otras intervenciones mínimas a realizar por cada administrador/concesionario.

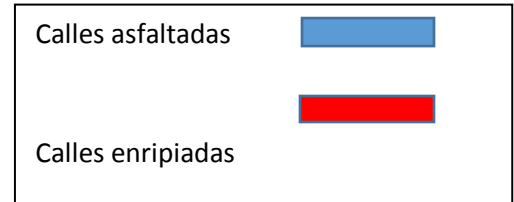
Temas referidos al ordenamiento de algunas actividades

Al mismo tiempo que se establezca el ordenamiento y se fijen las alternativas para cada área núcleo, se sugirió legislar para evitar:

- La venta ambulante.
- La venta/reventa de bienes que no sean de producción formoseña demostrada.
- La venta/reventa de productos electrónicos, anteojos, celulares, juguetes de plástico y otros que suelen ser la sustancia de otros mercados.
- La instalación de *food trucks* en lugares que no estén habilitados para ello.

6.5.2. Laguna de Ibarreta

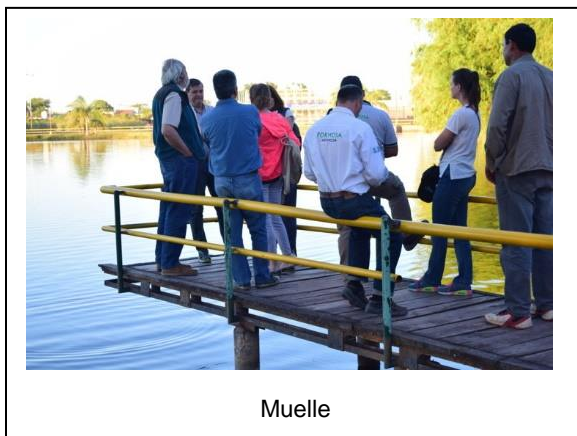
Dentro del espacio urbano de Ibarreta existe una laguna natural, la cual se ha visto recortada por los avances de diferentes urbanizaciones. La siguiente foto área muestra cómo ha sido ajustada a la cuadrícula de calles y avenidas:



El espacio con algo de vegetación, ubicado en el ángulo superior derecho de esta foto, era antiguamente el área de escurrimiento de las aguas en tiempos de crecida. Su urbanización obliga ahora a generar nuevos desagües.

El espacio verde ubicado en la parte baja y central de la foto es el de posible aprovechamiento para generar un polo gastronómico y recreativo.

Actualmente existe un baño público, que necesita refacciones profundas, una confitería mal mantenida, algunos senderos asfaltados que requieren intervenciones de mejoras completas, un mirador en buen estado y algunos espacios a modo de embarcaderos, que están siendo aprovechados para paseos en botes de alquiler.



Muelle



Botes de alquiler



Senderos y actual
confitería a
mejorar



A fin de que las concesiones que se concreten respondan a criterios de desarrollo con calidad, se sugiere que la Municipalidad sea asesorada por especialistas *ad hoc* en la temática.

6.6. Aldea Escolar

Aldea Escolar está ubicada a unos 70 km de la ciudad de Formosa, y muy cerca de Misión Laishí. Posee un museo de ciencias naturales muy bien montado y resulta un producto ideal para hacer turismo estudiantil. Se puede complementar con las visitas a Misión Laishí y ser un agregado ideal al Itinerario franciscano (ver punto 5.7. de esta parte del Anexo III).

La implementación de turismo educativo es una alternativa muy factible, que requerirá de algunas inversiones, especialmente en alojamientos turísticos en la localidad o en alguna otra que haga las veces de centro de servicios. También de la promoción de inversiones, dirigida a actores privados, para generar un producto específico.

6.7. Camino de las misiones franciscanas Laishí – Tacaaglé

La idea de la realización de **un Itinerario Franciscano** es coherente con las nuevas formas de turismo cultural imperante en todo el mundo. En la República Argentina existen antecedentes como los itinerarios culturales de las Misiones Jesuíticas (Entre Ríos, Corrientes y Misiones o en su versión Mercosur: Paraguay, Uruguay, Argentina y Brasil), como así también el Capag Ñan o camino real andino, que en Argentina abarca las provincias de Jujuy, Salta, Catamarca, San Juan y Mendoza, e internacionalmente incluye a Bolivia, Perú, Ecuador y Colombia.

Para la Unesco, el concepto de itinerario cultural, ruta, o camino, entraña la recuperación del contexto histórico y geográfico del patrimonio. En consonancia con ello, el patrimonio cultural y el camino creado por los franciscanos puede constituirse como un producto más en la oferta turística, posibilitando el aprovechamiento de recursos, la creación de empleo y el desarrollo económico del lugar. Esta clase de

turismo permite a su vez reforzar la propia identidad, plantearse qué soy, cómo me ven los demás y cómo quiero que me vean.

En el caso específico de la Provincia de Formosa se constata que el aporte de los franciscanos a la cultura ha sido por demás importante. Su misión, fundadora de pueblos e iglesias, los llevó a realizar una gran tarea de promoción humana y de acción social y cultural. A través de sus escritos percibimos el estado de su vida de estos en diferentes épocas ya sea en un asiento determinado como en sus desplazamientos en busca del aborígen.

Una de las misiones más emblemáticas por su magnitud es la de San Francisco de Laishí, ubicada a unos 70 km de la capital provincial. Allí, el edificio que fuera el convento es Monumento Histórico Nacional y Provincial. En sus alrededores se ubicaron un ingenio azucarero, (hoy en un estado muy precario de conservación) y una desmotadora de algodón. Estas plantas industriales se correspondían con campos agrícolas, donde los franciscanos enseñaban a los aborígenes tobas a trabajar la tierra, oficios y a organizarse en comunidad, bajo los preceptos evangélicos; más adelante se traza el pueblo y luego las pequeñas colonias, los campos y obrajes.

En la zona de Misión Laishí también hay un museo e infraestructura que merece refaccionarse, como también abrir el camino de un puente histórico local que ha sido recientemente restaurado. Lo más significativo para este sitio es proceder a la instalación de cartelería tanto indicativa como interpretativa, que permita la accesibilidad de los visitantes comprendiendo el valor del patrimonio presentado. Las inversiones se deben concretar también realizando un relevamiento de edificios y diagnóstico sobre su estado de conservación, para implementar las tareas necesarias para la restauración arquitectónica, técnica y artística de las Misiones Franciscanas de Misión Laishí y de Tacaaglé, el Ingenio azucarero, las capillas, el hospedaje de niñas, la Capilla de San Antonio, Dalmacia, Naranja y Remolinos, etc.

Por su parte, en Misión Tacaaglé se ha identificado un edificio que resulta especial para poder poner en valor y generar un espacio “núcleo” de interpretación del circuito, que se encuentra justo enfrente de la Iglesia (hoy en ruinas). En este espacio se puede armar un centro de visitantes que también resulte en un centro núcleo de distribución de los turistas hacia otros públicos.

La propuesta de inversiones considera que, el primer paso, será lograr el involucramiento y la participación de las comunidades de Misión Laishí y Misión Tacaaglé, solidificando una conciencia vinculada con el patrimonio. Las acciones propuestas incluyen un sistema permanente de capacitación fuerte con los actores involucrados a lo largo del itinerario, como así también la puesta en valor de elementos distintivos del mismo (cartelería, señalética, reconstrucción arquitectónica y puesta en valor de espacios de valor patrimonial). Al mismo tiempo y como incentivo de este itinerario se proponen las siguientes intervenciones:

- Crear un centro de interpretación de turismo cultural en la ciudad de Formosa que funcione como inicio o disparador del itinerario. Este espacio será el encargado de concentrar de forma clara y didáctica la información para el visitante y de describir los posibles circuitos turísticos culturales.
- Organizar muestras, exposiciones y charlas sobre temas específicos que ilustren al turista previamente al contacto directo con el patrimonio franciscano en Formosa.
- Incentivar intercambios con organizaciones europeas, a fin de capacitar el recurso humano en temas de restauración y organización de circuitos turísticos culturales.
- Implementar programas de rescate del patrimonio intangible transmitido por tradición oral vinculado a las Fiestas Patronales de las localidades beneficiarias.
- Instalar centros de interpretación, tanto en Misión Laishí como en Tacaaglé, dotados de paneles explicativos y conforme técnicas modernas de conocimiento e interpretación del patrimonio.
- Confeccionar e instalar señalética *ad hoc* que se vincule con la gesta franciscana.

6.8. Herradura

La ciudad de Herradura se ubica en la microrregión del Bermejo. Cuenta ya con una planta de servicios de alojamientos en variedad y cantidad adecuada para avanzar rápidamente hacia constituirse en un destino turístico de todo el año, con preminencia en los fines de semana.

Durante los meses de enero y febrero se realizaron distintos encuentros entre los emprendedores turísticos, las autoridades locales y del Ministerio de Turismo provincial, las que dieron origen a un pedido de visita de algunos establecimientos por parte de los integrantes del equipo técnico del Diseño Operativo de Gestión turística, acordándose también mantener una reunión tendiente a definir una agenda práctica de trabajo para la consolidación del destino.

El día 15 de marzo de 2018 se concretó esa visita, la cual incluyó tres momentos, de los que participaron distintos actores locales, funcionarios, especialistas y la Lic. Daniela Mujica del Consejo Federal de Inversiones. Las actividades realizadas fueron:

1. Visita de algunos establecimientos.
2. Almuerzo de trabajo.
3. Reunión con emprendedores y autoridades locales.

Se considera que la localidad de Herradura en general, y algunos estos establecimientos en particular, podrían ser los lugares para realizar una prueba piloto

de aplicación gradual de los lineamientos de gestión ambiental que se describen en el presente Anexo.

6.8.1. Visita a algunos establecimientos

La selección de los lugares a visitar fue realizada por los propios emprendedores, contando con el acompañamiento de algunos referentes locales. El objetivo era que el equipo de especialistas pudiese tener un conocimiento más acabado de las ofertas de alojamiento y recreativas existentes, muchas de las cuales se generaron en los últimos 4 años.

En función de ello se visitaron los siguientes establecimientos:

- Camping Chuqui Cué. Ubicado sobre la laguna de Herradura, es uno de los primeros establecimientos turísticos de la localidad. Posee instalaciones para acampar, alojarse, realizar paseos (incluso por senderos accesibles), embarcadero para paseos en la laguna y/o pesca, y áreas de pícnic de uso para quienes llegan para pasar el día.

Entre los temas más problemáticos a resolver, sus dueños señalaron los efectos de las crecidas de la laguna y la falta de turistas en cantidad y secuencia adecuadas para sostener las instalaciones.

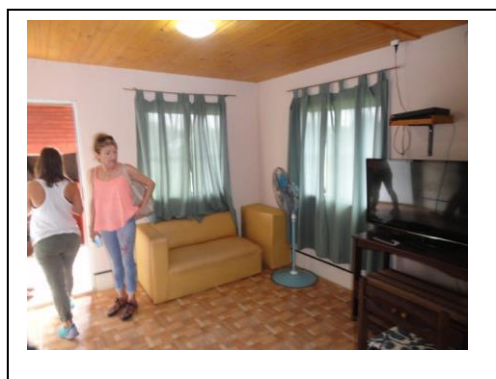
El lugar cuenta también con un pequeño artesanato, bien provisto, y un recorrido interpretativo a través de carteles alusivos a la geografía local, flora y fauna.



- Cortijo del Monte. Se trata de un complejo de 4 cabañas, montadas sobre palafitos de vinal, a orillas de un curso de agua, y rodeadas de vegetación nativa con escasa intervención.
Según refirió la familia que la administra, sus clientes son contactados principalmente vía redes sociales (Facebook e Instagram como las principales). Ofrece privacidad, tranquilidad, un muy buen mobiliario e incluye servicio de desayuno en cada unidad.
Su desafío es lograr un flujo turístico que permita obtener una rentabilidad adecuada.

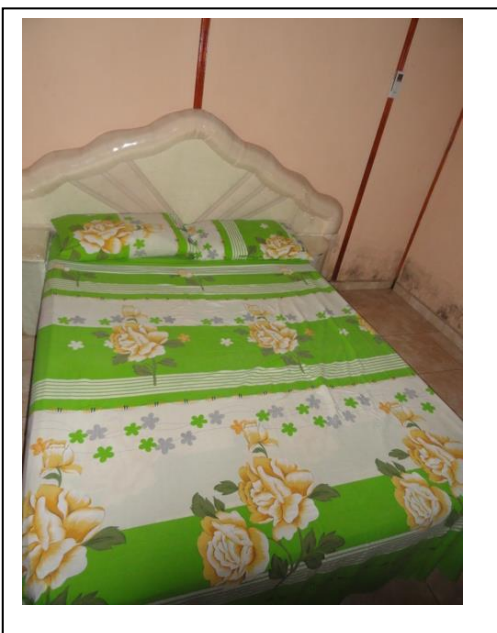


- Cabañas La Florencia.
Se trata de un complejo que tiene ya varios años, ubicado en un parque muy amplio y bien mantenido. El equipamiento de las distintas unidades (para 4, 5 o 6 pasajeros) es de buena calidad. Dispone además de distintas áreas de recreación, un salón desayunador, piscina y elementos de confort variado.
Su promoción se realiza básicamente a través de Internet y las redes sociales, y sus tarifas son por demás competitivas.



TARIFAS	VIGENTES	DESDE	EL
01/01/2018			
CABAÑAS:			
DOS PERSONAS		\$ 1.300,00	
TRES PERSONAS		\$ 1.800,00	
CUATRO PERSONAS		\$ 1.870,00	
CINCO PERSONAS		\$ 1.900,00	
SEIS PERSONAS		\$ 2.000,00	
DEPARTAMENTOS:			
DOS PERSONAS		\$ 1.300,00	
TRES PERSONAS		\$ 1.310,00	
CUATRO PERSONAS		\$ 1.320,00	

- Cabañas Gran Capitán. Es un establecimiento reciente que parece haber nacido obsoleto. Se trata de unidades de apariencia prefabricada, camas angostas, baños chicos y un equipamiento elemental. El cartel en la calle de acceso carece de una flecha que indique que hay que dejarla para encontrar el establecimiento. No se pudo conversar con el dueño, por lo cual se desconoce cómo se promociona.



- Cabañas La Madrina. Son dos unidades pequeñas, con mayor cantidad de camas que el espacio interior recomendaría, lo cual obliga además a que sean de dimensiones menores a las que aspiran los turistas modernos. Baños muy pequeños, y un entorno no del todo parquizado. Sus tarifas son superiores a las de La Florencia, lo cual no se condice con las calidades comparativas.



- Establecimiento Morita. Otro emprendimiento muy reciente de cabañas individuales que muestran un excelente equipamiento. Si bien el parque en que se ubican es un poco pequeño, el conjunto resulta armónico. No estuvo presente su titular, por lo cual no se pudo averiguar sobre sus modos de promoción y comercialización.



6.8.2. Almuerzo de trabajo

Finalizada la recorrida, se realizó un almuerzo de trabajo en el establecimiento Los Zorzaes, lo cual permitió también conocer sus instalaciones y, sobre todo, su cocina, la cual trabaja por reserva previa sólo los días domingos al mediodía, o por encargo para eventos. Del almuerzo participaron varios emprendedores y ello permitió que distintos integrantes del equipo de especialistas pudiesen compartir ideas sobre lo visto durante la recorrida de la mañana.

Esta reunión permitió comenzar a evaluar las inversiones adecuadas para mejorar las prestaciones turísticas de los establecimientos visitados.

6.8.3. Reunión con emprendedores y autoridades locales

En uno de los salones del establecimiento Los Zorzales se concretó, el jueves 16 de marzo de 2018, una reunión con emprendedores, de la cual participaron el Sr. Intendente Municipal, funcionarios municipales, integrantes del equipo de trabajo del Diseño Operativo, miembros del Ministerio de Turismo de Formosa y la Lic. Daniela Mujica.

Luego de una apertura en que el Intendente hiciera referencia a la importancia que el turismo va adquiriendo para Herradura, la Lic. Mujica informara sobre las líneas de créditos subsidiados del Consejo Federal de Inversiones, y el Director de este trabajo hiciera una reseña de las distintas acciones que se han ido concretando, se pasó a la reunión propiamente dicha.

La concurrencia fue diversa. La tabla siguiente refiere a quienes estuvieron presentes.

NOMBRE y APELLIDO	EMPRESA / ORGANISMO
Juan C. Gómez	Intendente Municipal
Daniela Mujica	Consejo Federal de Inversiones
Ricardo Saporiti	Guía de pesca / paseos lacustres
Ricardo Fruhwald	Cabañas Amanecer en el Bosque
Constructora Los Troncos	Cabañas Los Troncos
Graciela Villalba	Artesana
Mirta Cherñac	Gerente Los Zorzales
Noemí Sosa	Camping La Islita
Carlos Ledesma	Artesano / Vivero
Claudio Ledesma	Pizzería y <i>delivery</i> La Tanita
Diego Argüello	Vivero / Farmacia
Elena Howres	La Quinta del Tío
Rubén Sosa	Cabañas La Madrina
Carolina Sosa	Taller Creativo / Artesanías
Néstor Acosta	Director Área Social Municipalidad
Elsa Fretes	Secretaría General de la Municipalidad
Silvio Olmedo	Tesorería de la Municipalidad
Hugo Díaz	Empleado municipal
Pablo Miño	Cortijo del Monte
Gustavo Capece	Equipo técnico Diseño Operativo
Gustavo Silguero	
Patricia Ruiz	

Cecilia Camou	
Osvaldo Lombardi	
Julio Durán	
Alejandro López	
Cecilia Hauff	

Se agregan a continuación algunas fotos del encuentro, realizado con un diseño circular, de manera que se facilitasen los diálogos.



Los temas centrales de interés de los asistentes, sobre los cuales se debatió y llegó a algunas conclusiones, fueron los siguientes:

- Conveniencia de conformar una asociación del sector privado. La idea fue alentada, y al final del encuentro varios emprendedores se quedaron para evaluar cómo concretar la iniciativa.
- Necesidad de contar con habilitación municipal. Hubo coincidencia sobre ello, aunque las autoridades municipales reconocieron algunas dificultades operativas para lograrlo. Se sugirió al Ministerio de Turismo que logre apoyos a través de convenios con Bomberos, Bromatología y otros organismos provinciales que puedan colaborar.
- Conocer qué tiene Herradura. El tema de disponer de un inventario de prestadores, atractivos, propuestas recreativas y similares fue una constante a lo largo de la reunión. Se sugirió que sea el referente municipal del área de turismo quien coordine su concreción.
- Promoción a través de Internet y redes sociales. La presencia de la referente del Ministerio de Turismo provincial sobre la temática permitió sugerir que se trabaje en conjunto.
- Acuerdo de tarifas. Fue una idea que apareció y que fue rápidamente dejada de lado, toda vez que las experiencias demuestran que no es un camino razonable para contar con tarifas acordes. Sí se remarcó que es necesario

que los emprendedores locales investiguen sobre tarifas por servicios en destinos turísticos cercanos y que pudiesen ser competencia de Herradura.

- Falta de ofertas gastronómicas. Fue otra de las cuestiones que apareció reiteradamente. Cuesta comprender por qué, si existe una demanda que según los presentes se expresa insatisfecha, no hay algún emprendedor local. Se rescatan algunas iniciativas como la de la pizzería, *delivery* y empanadas La Tanita o, en otro estilo, el restaurante de Los Zorzales.
- Creación de productos turísticos. Se informó que el día 12 de abril de 2018 se realizará en la ciudad de Formosa un Seminario de Productos, tendiente a que el sector privado haga propuestas de productos concretos y comercializables. Se los invitó a participar. Sobre este tema se considera que el Ministerio de Turismo provincial tendría que colaborar para la aparición de propuestas, especialmente recreativas, a la vez que asesorar a algunos emprendimientos actuales (especialmente de alojamientos) para que mejoren la calidad de sus propuestas.
- Generación de una agenda anual de trabajo. Se sugirió que una vez concretada alguna forma asociativa y que se disponga del inventario de recursos, servicios y atractivos, se confeccione una agenda anual de trabajo que abarque los principales tópicos que hacen al desarrollo turístico local. Esta agenda debería ser el paso previo a un Programa Operativo Anual, con indicación de acciones, resultados deseados, responsables y recursos necesarios.
- Mejora de caminos vecinales. Se resaltó la mejora lograda en el enripiado de los caminos vecinales, lo cual facilita el acceso a los establecimientos y atractivos.
- Señalética. Se reconoció que es una carencia que, en parte, está en vías de resolución a través de una serie de carteles que ya están en instancia de diseño. El tema de la coherencia entre los carteles públicos y privados no se planteó abiertamente, aunque de alguna manera sobrevoló la cuestión. Lo mismo el tema de imagen del destino y cómo la señalética puede aportar a ello (o perjudicar).

A la fecha de finalización del trabajo, y luego del Seminario de Productos realizado el 13 de abril de 2018, (ver Anexo V), los empresarios de Herradura, acompañados por el Sr. Intendente Municipal, y con la asistencia técnica del equipo de este trabajo, elaboró una propuesta de oferta estructurada para la baja temporada. Los detalles se incorporan en el Anexo VII referido a acciones de capacitación, formación y asistencia.