

**NEUQUÉN**  
**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

**“CREACIÓN DEL OBSERVATORIO TURÍSTICO  
DE LA PROVINCIA DEL NEUQUÉN”**

**PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA**

**INFORME FINAL**

**NOVIEMBRE 2022**

EXPERTO: LIC. FEDERICO ESPER

## Índice de contenidos

1. INTRODUCCIÓN .....	3
2. OBJETIVO DEL PROYECTO .....	3
3. PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA .....	3
3.1. Plan de Trabajo .....	3
3.2. Cronograma .....	5
4. RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN Y NECESIDADES .....	6
4.1. Relevamiento de informes y bases de datos .....	6
4.2. Relevamiento de procesos .....	7
4.3. Identificación de fuentes disponibles de interés para el destino .....	8
4.4. Taller con actores del sector .....	9
4.4.1. Divulgación del proyecto a autoridades .....	9
4.4.2. Taller de trabajo con actores del sector .....	11
5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	13
5.1. Criterios técnicos y metodológicos .....	13
5.1.1. Bases de datos .....	13
5.1.2 Reportes .....	18
5.1.3. Divulgación .....	19
5.2. Recomendaciones .....	19
5.3. Definición de indicadores de interés para el destino .....	20
6. DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LOS DASHBOARDS .....	23
6.1. Dashboard de “Movimiento turístico en pasos fronterizos” .....	25
6.2. Dashboard de “Conectividad aérea” .....	30
6.3. Dashboard de “Prestadores de actividades turísticas” .....	34
6.4. Dashboard de “Turismo y ocupación hotelera” .....	36
7. COMISIÓN DE TRABAJO Y CAPACITACIÓN AL EQUIPO TÉCNICO .....	41
7.1. Capacitación al equipo técnico .....	41
7.2. Apoyo a la gobernanza .....	43
8. RECOMENDACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL OBSERVATORIO TURÍSTICO EN EL FUTURO .....	44

## **1. INTRODUCCIÓN**

El presente Informe Final contiene los aspectos principales del trabajo realizado en el marco de este proyecto, incluyendo la implementación de todas las tareas que habían sido estipuladas en el plan de trabajo. De este modo, se abordan el relevamiento de bases de datos e indicadores que son utilizados por la Subsecretaría de Turismo en la actualidad, con especial foco en los procesos de recolección y captura de la información, así como las necesidades identificadas a partir del taller de trabajo realizado con actores del sector del destino Neuquén. Asimismo, se detalla un diagnóstico estratégico donde se presentan una serie de recomendaciones de mejoras destinadas a potenciar las capacidades de generación, recolección y procesamiento de la información. Por su parte, se describen los procesos de diseño y elaboración de los 4 tableros dinámicos de datos o dashboards, incluyendo las características de cada uno de ellos. También se explica el trabajo realizado en el marco de la comisión de servicio a la provincia, incluyendo las actividades de sensibilización y capacitación al equipo técnico provincial. Finalmente, se presentan diversas recomendaciones para el fortalecimiento del Observatorio Turístico en el futuro, incluyendo nuevos enfoques de análisis mediante Big Data y medición de la sostenibilidad turística.

## **2. OBJETIVO DEL PROYECTO**

El objetivo principal de este proyecto es el diseño metodológico para el desarrollo del Observatorio Turístico de la Provincia de Neuquén como herramienta estratégica para la generación de información precisa y actualizada que facilite la toma de decisiones por parte de los sectores público y privado en el destino. De este modo, se pretende fortalecer el monitoreo de información estadística relacionada al movimiento turístico de la provincia del Neuquén en base a la sistematización de una serie de indicadores turísticos relevantes, así como también la visualización de las tendencias de mercado y desarrollo de productos específicos.

## **3. PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA**

### **3.1. Plan de Trabajo**

Para llevar a cabo este proyecto, se ha elaborado un Plan de trabajo que comprende la ejecución de las siguientes tareas:

- Tarea 1: Relevamiento de información y necesidades
- Tarea 2: Diagnóstico estratégico
- Tarea 3: Elaboración de 4 (cuatro) *dashboards*

- Tarea 4: Capacitación y apoyo a la gobernanza

Además, para cada Tarea se han planteado subtareas que se detallan a continuación:

### ***Tarea 1. Relevamiento de información y necesidades***

1. Recopilación, análisis y evaluación de antecedentes, informes, bases de datos, indicadores utilizados y procesos actuales de trabajo en la organización del destino.
2. Identificación de fuentes de información disponibles que puedan resultar de interés para el destino y aporten mayor comprensión de la realidad turística.
3. Realización de un taller o workshop con actores del sector público y privado para la presentación inicial del proyecto y para conocer de primera mano las necesidades de información.
4. Elaboración del plan de trabajo a partir de la evaluación de las necesidades y antecedentes relevados.

### ***Tarea 2. Diagnóstico estratégico***

1. Formulación de los criterios técnicos y metodológicos para optimizar los procesos de captación y organización de la información.
2. Definición de los principales indicadores y variables de interés vinculados al turismo en el destino.
3. Generación de una serie de recomendaciones relacionadas al análisis y comprensión de los datos orientado al armado de series históricas, tablas y gráficos de los indicadores.
4. Elaboración de diagnóstico de situación, recomendaciones de mejora y definición de prioridades.

### ***Tarea 3. Elaboración de 4 (cuatro) dashboards***

1. Definición de los temas o temáticas que se integrarán en las visualizaciones y la correspondiente identificación de las bases de datos involucradas.
2. Procesamiento de las bases de datos orientado a su explotación a través de herramientas de visualización, sin dejar de lado la simplicidad del proceso para garantizar la sostenibilidad de la herramienta en el futuro.

3. Diseño y producción de 4 nuevos *dashboards* que faciliten el análisis y visualización de la información para la toma de decisiones.

**Tarea 4. Capacitación y apoyo a la gobernanza**

1. Capacitación del equipo técnico de la organización en los diferentes aspectos técnicos y metodológicos abordados en el presente proyecto, así como en el uso de la herramienta de visualización de datos para su posterior análisis.
2. Presentación final del trabajo realizado a actores del sector.
3. Comisión a la provincia del Neuquén para la puesta a punto, sensibilización y presentación del trabajo.
4. Apoyo a la gobernanza mediante recomendaciones estratégicas para el funcionamiento del Observatorio a futuro, incluyendo un nuevo enfoque de inteligencia turística basada en nuevas fuentes de Big Data.

**3.2. Cronograma**

Como parte del plan de trabajo se ha diseñado el siguiente cronograma de trabajo para tener una herramienta de seguimiento y de control de la ejecución del proyecto.

Tabla 1. Cronograma de tareas

TAREAS	SUBTAREAS	MESES									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1.1										
	1.2										
	1.3										
	1.4										
2	2.1										
	2.2										
	2.3										
	2.4										
3	3.1										
	3.2										
	3.3										
4	4.1										
	4.2										
	4.3										
	4.4										
<b>INFORMES</b>		<b>PARCIAL 1</b>				<b>PARCIAL 2</b>				<b>FINAL</b>	

Como se desprende del cronograma, se detallan a continuación las tareas realizadas en el marco del proyecto.

## 4. RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN Y NECESIDADES

### 4.1. Relevamiento de informes y bases de datos

La metodología de trabajo para el desarrollo de las actividades comprendidas en este apartado ha consistido, como punto de partida, en una serie de reuniones entre el equipo de consultores y el equipo técnico provincial para recopilar las fuentes de información disponibles por el destino, ya sea por medio de informes estadísticos o bases de datos, así como conocer de primera mano los diferentes procesos de trabajo que se llevan a cabo.

Como resultado de este relevamiento se analizaron los siguientes informes o reportes estadísticos y bases de datos:

#### **Reportes o informes estadísticos**

- Plan de Reactivación Turística de la provincia del Neuquén 2020-2021.
- Anuario estadístico del movimiento de pasajeros - 2020
- Informe de temporada estival - 2018
- Informe de Villa La Angostura – 2019
- Diversos reportes regulares elaborados por el área estadística de la Subsecretaría de Turismo provincial.

#### **Bases de datos**

*Tabla 2. Bases de datos utilizadas en la actualidad*

Temática	Fuente	Frecuencia	Indicador principal	Vía de acceso
Conectividad aérea	ANAC - Movimiento de pasajeros	Mensual	Movimiento de pasajeros	<a href="https://datos.anac.gob.ar/estadisticas/">https://datos.anac.gob.ar/estadisticas/</a>
	Administración Aviator Carlos Campos	Mensual	Vuelos	Envío directo (correo electrónico)
Oferta Hotelera	Dirección provincial de habilitaciones	A pedido	Establecimientos hoteleros habilitados	Envío directo (correo electrónico)
Demanda hotelera	Dirección de turismo de cada municipio	Semanal/Mensual	Ocupación hotelera - hab. ofrecidas - hab. ocupadas	Envío directo (correo electrónico)
Movimiento de viajeros en pasos fronterizos	Dirección Nacional de Migraciones - Ministerio de Turismo y Deportes	Mensual	Viajeros por paso fronterizo	<a href="https://www.yvera.tur.ar/sinta/informe/info/turismo-internacional">https://www.yvera.tur.ar/sinta/informe/info/turismo-internacional</a>
Parques Nacionales	Administración de Parques Nacionales - Ministerio de Turismo y Deportes	Mensual	Ingresos de visitantes a Parques Nacionales	<a href="https://www.yvera.tur.ar/sinta/informe/info/parques-nacionales">https://www.yvera.tur.ar/sinta/informe/info/parques-nacionales</a>
Movimiento de micros en terminales de ómnibus	Término de Ómnibus de Neuquén	Mensual	Cantidad de servicios	Envío directo (correo electrónico)

## **4.2. Relevamiento de procesos**

Posteriormente, el intercambio con el equipo técnico provincial estuvo ligado al análisis de los procesos habituales de recolección, control y publicación de los datos asociados a las temáticas mencionadas en la Tabla 1 presentada más arriba. Esta tarea implicó la reproducción completa de los pasos y tareas que implican la generación de los indicadores que luego son incluidos en los reportes. El enfoque del exhaustivo relevamiento estuvo puesto en la detección de potenciales espacios de mejora de los procesos, especialmente relacionado con una mayor eficiencia, y por ende una reducción de tiempos de trabajo, siempre con la intención de evitar solapamientos y reiteraciones a la hora de ejecutar los procesos, y así potenciar el trabajo del área estadística de la Subsecretaría de Turismo provincial.

*Imagen 1. Captura de pantalla del encuentro inicial del proyecto entre autoridad, equipo técnico provincial y equipo consultor*



Imagen 2. Captura de pantalla de encuentro de trabajo



Una vez completados los relevamientos correspondientes a la primera tarea asociada al proyecto, el equipo consultor efectuó un profundo análisis cuyos resultados se ven reflejados en el apartado 5, de diagnóstico estratégico, donde se indican los procesos llevados adelante por el área estadística para reforzar los aspectos positivos identificados, así como propuestas o sugerencias para la generación, procesamiento y análisis de la información.

#### **4.3. Identificación de fuentes disponibles de interés para el destino**

De manera complementaria al relevamiento de fuentes de datos captados actualmente por el equipo técnico de la provincia, desde el equipo de consultores se ha efectuado una búsqueda de fuentes de información a nivel nacional que pueden resultar de interés para complementar y contextualizar el conjunto de métricas e indicadores disponibles sobre el destino Neuquén en la actualidad. Entre ellas, cabe mencionar a:

- Encuesta de Turismo Internacional – Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
- Encuesta de Ocupación Hotelera – Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares (EVyTH) – Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes.

- Cantidad de empleos registrados en el sector turístico – Fuente: Ministerio de Trabajo (<https://www.trabajo.gob.ar/estadisticas/oede/estadisticasnacionales.asp>).
- Remuneración de los trabajadores registrados en el sector turístico – Fuente: Ministerio de Trabajo.
- Cantidad de empresas registradas en el sector turístico – Fuente: Ministerio de Trabajo.
- Índice de precios al consumidor de la provincia de Neuquén – Fuente: Dirección Provincial de Estadística y Censos de la provincia del Neuquén.
- Alquileres temporarios – Fuente: Big Data.

#### **4.4. Taller con actores del sector**

Un aspecto central en términos de gobernanza del futuro Observatorio está relacionado al fortalecimiento y creación de nuevos lazos con las autoridades de organismos públicos y privados y con los actores del sector en términos generales. En este sentido, y para cumplimentar los objetivos propuestos en el plan de trabajo acerca de la formulación de espacios de divulgación del proyecto y identificación de necesidades del sector en materia de información, se llevaron adelante dos instancias de presentación, siendo la primera exclusivamente de divulgación con las autoridades y la segunda un encuentro en formato taller para motivar el intercambio con los participantes.

##### **4.4.1. Divulgación del proyecto a autoridades**

Este primer encuentro tuvo lugar el 1 de abril de 2022 en el marco de la 14° Asamblea del Consejo Provincial del Turismo de la provincia del Neuquén que reúne a las autoridades de Turismo de la provincia y a los representantes de los municipios, asociaciones y cámaras empresarias. El encuentro, realizado en formato híbrido, contó con la participación virtual del consultor experto, quien efectuó la presentación del proyecto a las autoridades presentes.

Imagen 3. Captura de pantalla de presentación del proyecto en el Consejo Provincial del Turismo.

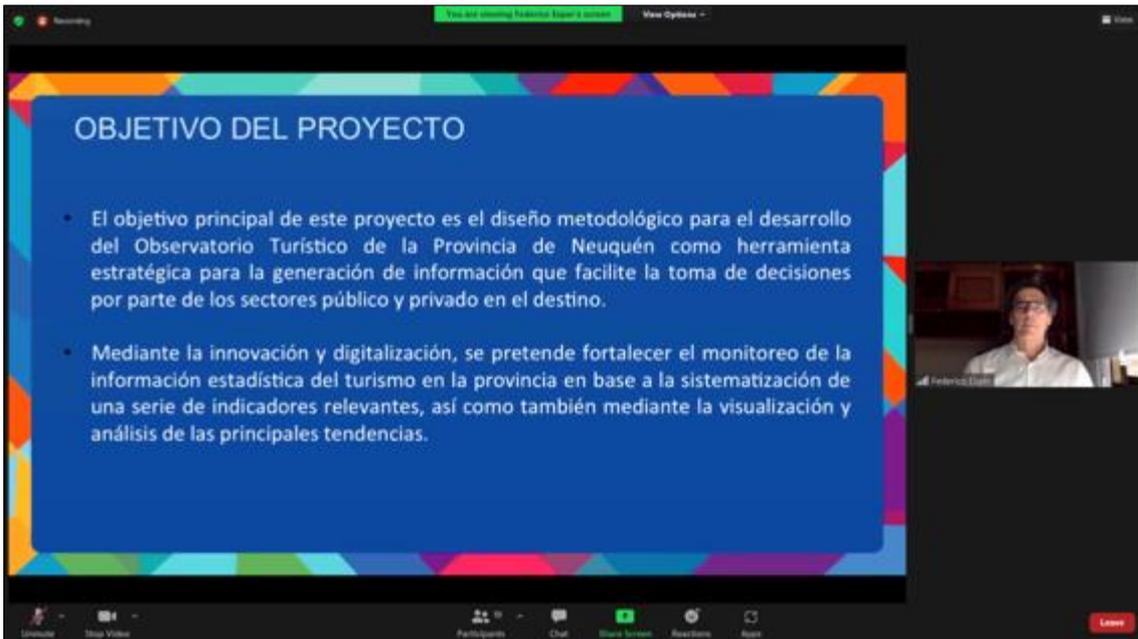


Imagen 4. Captura de pantalla de presentación del proyecto en el Consejo Provincial del Turismo.



#### **4.4.2. Taller de trabajo con actores del sector**

Para el segundo encuentro se organizó un taller virtual con representantes del sector público y privado a fin de dar a conocer la existencia del proyecto en marcha y también para relevar las necesidades de información y datos por parte de los participantes.

Este evento se celebró en forma virtual el 5 de abril de 2022, y contó con la participación de más de 70 asistentes, incluyendo representantes de los siguientes destinos: Aluminé, Buta Ranquil, Chos Malal, El Cholar, Junín de los Andes, Las Ovejas, Neuquén, Piedra del Águila, Rincón de los Sauces, San Martín de los Andes, Villa El Chocón, Villa Pehuenia - Moquehue y Zapala. Del sector privado: Asociación Hotelera y Afines de Copahue, Cámara de Hoteleros Gastronómicos de Actividades y Afines de Caviahue, Buró de San Martín de los Andes, Cámara de Comercio, industria y Turismo de San Martín de los Andes, Cámara de Comercio, Turismo, Industria y Producción de Villa la Angostura, Cámara de Turismo, Industria, Comercio y Servicios de Villa Pehuenia, Asociación de Prestadores Turísticos de Zapala, establecimientos hoteleros y museos.

*Imagen 5. Captura de pantalla del taller de trabajo con actores del sector.*

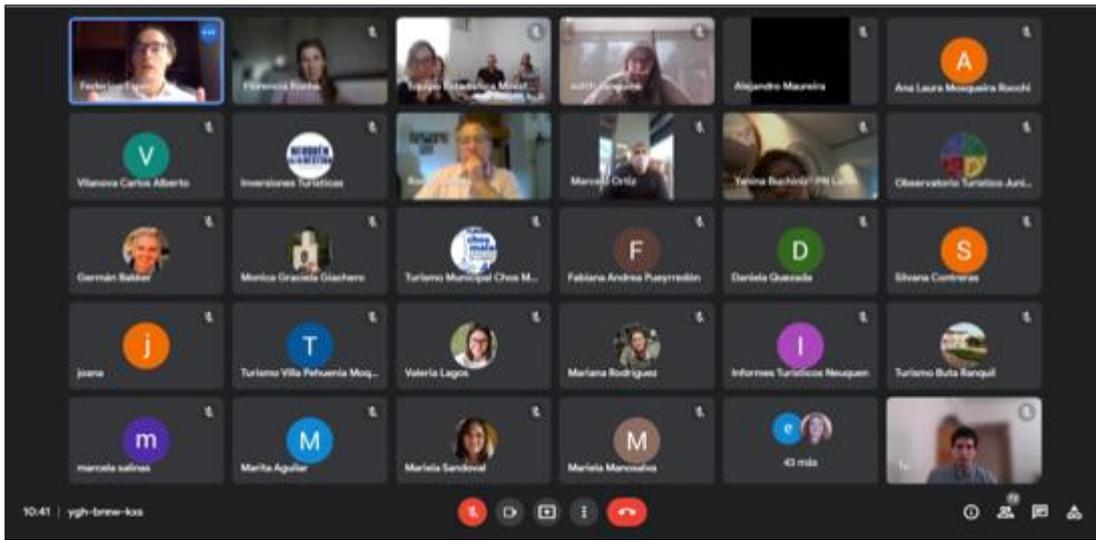


#### **Dinámica del taller con actores del sector**

La dinámica del taller estuvo dividida en dos secciones, siendo la primera de presentación del proyecto de creación del Observatorio Turístico y sus principales características, y la segunda de intercambio con los participantes a partir de preguntas disparadoras sobre sus prioridades estratégicas en materia de información, los conjuntos de datos podrían aportar

o compartir con el Observatorio y los obstáculos que enfrentan a la hora de generar o recopilar información primaria en cada destino. Durante esta última sección los participantes interesados en realizar aportes tuvieron la posibilidad de abrir micrófono y compartir sus propuestas e inquietudes, las cuales fueron recopiladas por el equipo consultor, y que se reflejan en las conclusiones que describen a continuación.

*Imagen 6. Captura de pantalla del taller de trabajo con actores del sector.*



### Conclusiones del taller con actores del sector

Como resultado del debate propuesto en el taller con los actores del sector, se relevaron e identificaron diversas necesidades en relación a la generación, recopilación y divulgación de la información del sector turístico como soporte para la planificación y gestión de la actividad en la provincia.

A continuación, se destacan las **principales necesidades identificadas** por orden de prioridad:

- Incorporación de nuevas fuentes de información que aporten innovación y una mayor comprensión de la coyuntura turística de la provincia.
- Abordaje de preferencias y perfiles de los viajeros en relación a sus patrones de consumo, movilidad y visitas a espacios de interés del destino.
- Mayor concientización a los prestadores turísticos que son consultados para obtener información.
- Dificultades para capturar datos vinculados al factor de ocupación de los alojamientos.

- Desarrollo de nuevos reportes estadísticos sobre conectividad de los destinos de la provincia del Neuquén que involucren medios de transporte como el avión y el ómnibus.
- Dificultad de la captura de la información en lugares con múltiples vías de ingreso como son los Parques Nacionales.
- Equipamiento informático para la registración de datos.
- Adopción de nuevas tecnologías para la obtención y gestión de datos digitales a partir de fuentes de Big Data.

## **5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

### **5.1. Criterios técnicos y metodológicos**

Del relevamiento realizado en la etapa previa se desprende una serie de oportunidades de mejora que, de concretarse, pueden potenciar el trabajo del equipo técnico provincial y aumentar la capacidad de generación de la información del Observatorio. A lo largo de este apartado se formulará un conjunto de criterios técnicos y metodológicos cuyo objetivo radica, principalmente, en optimizar los procesos de captación y organización de la información, siendo que se trata del principal punto a abordar de acuerdo a la evaluación, en concordancia con el diagnóstico del propio equipo técnico. Esta serie de recomendaciones aspira a promover la eficiencia que no solo se centra en reducir los tiempos de procesamiento y producción, sino también en facilitar los controles para aumentar la confianza sobre la calidad de la información generada.

#### **5.1.1. Bases de datos**

Como primer aspecto el foco estuvo puesto en la recolección de la información. Para lograr una mayor comprensión, se puede segmentar esta evaluación en dos grandes grupos de información: las fuentes primarias, o aquellas en las cuales el equipo estadístico cuenta con injerencia al momento de producir información, y las fuentes secundarias, siendo aquellas donde el equipo estadístico no tiene injerencia en la elaboración y solo hace uso de los datos generados.

### ***Fuentes primarias***

En este grupo se encuentran las bases de datos de generación propia por parte del equipo técnico de la Subsecretaría de Turismo, ya sea por medio de un relevamiento propio o con la participación de otros organismos al momento de capturar el dato.

#### **Ocupación de habitaciones en alojamientos por municipio**

Según la evaluación realizada consiste en la fuente de datos principal para analizar la coyuntura turística en el destino. El proceso de captura de la información es complejo ya que se trabaja, actualmente, con 19 municipios que realizan el relevamiento con una periodicidad semanal en el período de temporada alta, y mensual en el período de temporada baja (los datos se recopilan de forma diaria) para ser enviados al equipo estadístico para su posterior procesamiento.

El método utilizado, salvo excepciones, para la captura de la información es la comunicación del personal de cada municipio con los establecimientos de alojamiento y su posterior carga en un formulario del aplicativo Access. Relevada la información ésta es remitida, mediante una base de datos de Access por correo electrónico, al equipo estadístico de la provincia para su posterior evaluación, compilación y análisis.

#### **Ocupación de habitaciones en alojamientos a nivel provincial**

La base de ocupación hotelera provincial se construye a partir de los resultados obtenidos para cada uno de los municipios en formato de tablas resumen que son compilados mensualmente en la herramienta Access. De esta forma, se obtiene un registro histórico de los resultados a nivel provincial que facilitan el análisis de mediano y largo plazo.

No obstante, se detectaron dos consideraciones importantes a tener en cuenta. La primera se relaciona con la disponibilidad de información por municipio a lo largo del tiempo, lo cual puede distorsionar al momento de realizar las comparativas entre distintos períodos. La segunda tiene que ver con el método de carga y actualización de los registros para evitar inconsistencias entre las bases por municipio y la provincial. Por este motivo sería adecuado reducir al mínimo posible la actualización manual de la base provincial para evitar circunstancias donde no se haga registro del último dato disponible.

- Oferta de establecimientos de alojamientos

Los registros de la oferta de alojamientos de la provincia de Neuquén son un eslabón clave en lo que refiere a la generación de datos de ocupación de los alojamientos, siendo que se trata del puntapié inicial para, posteriormente, llevar a cabo el relevamiento de los hoteles y otros establecimientos. Este registro se encuentra a cargo del área Habilitaciones del gobierno provincial y presenta una serie de consideraciones que afectan los procesos de generación de la información. La principal dificultad se encuentra ligada a la ausencia de un cronograma predefinido de actualizaciones de la información, hecho que impide contar con una base de datos de plena confiabilidad. Además, esta restricción tampoco permite la creación de una base de datos de oferta de alojamientos a nivel mensual, un elemento que sería deseable para optimizar el cálculo de los indicadores y permitiría contar con un registro histórico más accesible de la información. Cabe destacar que las limitaciones identificadas provienen de la misma el área de Habilitaciones para lo cual se detectó que existe margen para optimizar el proceso de generación de las tablas pertinentes y reducir los tiempos de procesamiento. Esto, en combinación con una frecuencia de actualización acordada, puede revalorizar el trabajo posterior del equipo de estadísticas.

- Relevamientos de eventos

Los eventos realizados en la provincia del Neuquén cuentan con dos tipos de procedimientos. El primero se relaciona con el relevamiento y carga de eventos MICE (por sus siglas en inglés), de los cuales aquellos considerados ICCA (por sus siglas en inglés) son remitidos directamente por cada destino o municipio al Observatorio Económico de Turismo de Reuniones (OETR) de Argentina por medio del usuario cuya potestad es de la Subsecretaria de Turismo.

Por otro lado, desde el área se relevan eventos/fiestas populares de la provincia, que incluyen eventos gastronómicos y deportivos. El método utilizado para la captura de la información es el relevamiento a través de comunicación directa entre un integrante del equipo estadístico con el/los organizador/es del evento quien/es responden a las solicitudes de información necesaria para su posterior evaluación, compilación y análisis.

Como parte del diagnóstico acerca de los procesos comentados previamente se han identificado los siguientes aspectos positivos:

- La coordinación de un grupo extenso de municipios y los niveles de compromiso alcanzados representan un activo para el destino.
- La presencia de capacitaciones constantemente por parte del equipo estadístico al personal de los municipios es una herramienta para consolidar el compromiso.

Asimismo, se identificaron potenciales riesgos vinculados al proceso de recopilación de datos que podría alterar la calidad de los mismos:

- Los tiempos de procesamiento son extensos y no deja lugar a un análisis de la información más exhaustivo.
- El trabajo individualizado para cada municipio reduce la eficiencia del proceso.
- La implementación de cambios en el proceso de captura de la información puede ser problemático por las limitaciones de recursos informáticos de los municipios.
- El uso de múltiples planillas de cálculo para la elaboración de los indicadores representa un riesgo en términos de potenciar los márgenes de error humano.
- Ausencia de hojas de cálculo o bases de datos con el set de indicadores principales compilados, siendo que dificulta la revisión de datos publicados con anterioridad.
- Ausencia de formalidad en el vínculo entre los municipios y el equipo estadístico.
- Ausencia de documentación respaldatoria que describa y aporte los lineamientos para el proceso de captura, evaluación y análisis de la información.
- Limitaciones en lo que respecta a las herramientas de análisis para la explotación de la información.

### ***Fuentes secundarias***

Dentro de este apartado se encuentran las fuentes de información cuya elaboración no depende en ninguna instancia del equipo de estadísticas y su acceso es público o a través de una relación directa con el organismo que genera la información. En este grupo se encuentran las siguientes bases de datos:

- Demanda de alojamientos de San Martín de los Andes

En el caso de San Martín de los Andes, y a diferencia del resto de los municipios de la provincia, los datos de la ocupación hotelera son enviados en formato de reporte PDF para su posterior procesamiento por parte del equipo de estadísticas. Sobre este punto se considera que se trata de un método poco eficiente ya que obliga el traspaso de la información a formato Excel para su posterior procesamiento, lo que deriva en un aumento del margen de error humano.

- Conectividad aérea

Los datos referidos a la conectividad aérea del destino son obtenidos a partir de la Administración Nacional de Aviación Civil por medio de la descarga de los datos publicados en su sitio (<https://datos.anac.gob.ar/estadisticas/>). La información a la cual se puede acceder a través de reportes en formato Excel o PDF aporta una serie de indicadores resumidos que permiten comprender las principales tendencias. No obstante, los datos disponibles dejan entrever la presencia de un mayor grado de desagregación posible que permitiría la elaboración de análisis más profundos y que permitirían el descubrimiento de patrones de comportamiento que pueden ser utilizados para la toma de decisiones.

- Movimientos de pasajeros en pasos fronterizos

La información referida a la llegada de pasajeros internacionales se obtiene a partir de las tablas o reportes publicados por el Ministerio de Turismo de la Nación en el sitio [https://tableros.yvera.tur.ar/turismo\\_internacional/](https://tableros.yvera.tur.ar/turismo_internacional/) para los pasos fronterizos de la provincia de Neuquén. En esta oportunidad, no se cuenta con la información de viajeros que hayan visitado la provincia habiendo ingresado al territorio de la República Argentina a través de un paso fronterizo de otra provincia.

- Movimientos de micros en la terminal de Ómnibus de Neuquén

La empresa a cargo de la concesión de la terminal de ómnibus de la capital provincial entrega mensualmente en formato Excel la información relacionada al arribo y partida de micros.

- Parques Nacionales

Se obtiene la información de los visitantes que abonaron su ticket de ingreso en formato Excel y de manera mensual a través del personal responsable de las estadísticas de Parques Nacionales, con quienes ya se encuentra establecido un vínculo directo. Desde el equipo estadístico se sostiene que se podría ampliar el volumen de información recibida al incorporar datos de campings habilitados y su ocupación.

- Datos de temporada de centros de ski

El alcance de la información recopilada de los centros de ski es parcial teniendo en cuenta que solo se obtienen datos de un grupo de centros que comparten la información irregularmente, mientras que de otros centros no se obtienen datos. Este apartado presenta una oportunidad para incorporar un conjunto de indicadores relevantes para la actividad turística de la provincia, si bien se requiere de introducir un relacionamiento con los representantes de cada uno de los centros.

- Turismo de reuniones

Cada municipio realiza la carga de la información en la plataforma disponibilizada por el Observatorio de Turismo de Reuniones a nivel nacional y el equipo de estadísticas cuenta con el acceso a la información en caso de requerir datos puntuales para efectuar análisis.

- Datos sociodemográficos de la provincia del Neuquén

Se obtienen a través del portal de la Dirección Provincial de Estadística y Censos de la provincia del Neuquén (<https://www.estadisticaneuquen.gob.ar/>).

### **5.1.2 Reportes**

Cumplimentado el análisis de las fuentes de información se realizó una evaluación de los informes realizados por el equipo de estadísticas y de su difusión.

#### ***Reportes regulares***

- Anuario estadístico

- Informe anual por municipio
- Informes mensuales
- Informe de temporada (Estival / Invernal)
- Informe de eventos especiales
- Informe de fin de semana largo

### ***Reportes ad-hoc***

Desde el equipo de estadísticas se realizan informes e investigaciones ad-hoc que se encuentran relacionadas con pedidos específicos recibidos por autoridades o por los municipios que no cuentan con las herramientas para analizar la información.

#### **5.1.3. Divulgación**

En materia de divulgación de la información a través de reportes u otros métodos se detectó la ausencia de una publicación fluida con el público en general y con el sector turístico, siendo que los datos e indicadores más recientes no se encuentran disponibles de forma pública en la web del organismo (<http://neuquentur.gob.ar/es/estadisticas/>). Sobre este punto se identificó que gran parte de los informes tiene como destinatarios a usuarios internos del propio organismo o a los municipios para el intercambio de información estadística, siendo que esto representa una enorme oportunidad para fortalecer el relacionamiento de equipo de estadísticas con el resto de las entidades que son potenciales generadores o usuarios de la información y con el sector turístico en general que puede verse beneficiado de contar con información de valor y actualizada para la toma de decisiones.

Por otro lado, tampoco se pudo determinar la presencia de un calendario preestablecido de publicaciones de informes o reportes sino que se trabaja con la regularidad en función de la generación de la información o por pedido de las autoridades.

#### **5.2. Recomendaciones**

Como resultado del proceso de diagnóstico, a continuación se detallan una serie de recomendaciones preliminares que permitirían lograr la optimización de los procesos de recolección, control y publicación de los datos:

- Elaborar un calendario de publicaciones sobre reportes de coyuntura mensual, fines de semana largos y períodos especiales, así como de datos estructurales del turismo en la provincia de Neuquén.

- Promover una mejora de los procesos de envío de la información con el sector de Habilitaciones.
- Crear un registro mensual de la oferta de establecimientos de alojamiento.
- Trasladar el proceso de carga de la información de la ocupación hotelera hacia un método online para ganar en eficiencia.
- Generar un plan de implementación gradual de la nueva metodología de carga de la información, en el cual se mantenga en vigencia el método previo para asegurar la disponibilidad de los datos.
- Formular documentos técnicos que permitan dejar asentados los procesos.
- Generar convenios de colaboración con los municipios para consolidar la relación y el compromiso para el intercambio de información.
- Generar o fortalecer vínculos con organizaciones que posean datos relevantes para el sector turístico en la provincia.

### **5.3. Definición de indicadores de interés para el destino**

En relación con lo anterior, un componente clave a la hora del desarrollo de un Observatorio es el relevamiento de los indicadores relevantes para el destino, de forma tal que estos permitan comprender las tendencias de corto, mediano y largo plazo del turismo y su impacto en la economía y la sociedad. En este sentido, se propone una serie de sugerencias para el desarrollo de una estrategia de datos orientada a la priorización y ordenamiento de los indicadores relevados en la actualidad, la inclusión de nuevas variables y métricas de interés y una mejora en los procesos de captación de la información que permita alcanzar un mayor nivel de desagregación de los datos obtenidos.

El punto de partida se sitúa en la construcción de un listado de indicadores básicos que se consideren importantes para medir la actividad turística en la provincia de Neuquén, se encuentren relevados o no. De esta forma, será posible establecer un punto de partida donde se determine el grado de cobertura de las principales variables clave y las oportunidades de mejora disponibles. Un modelo sugerido para este objetivo es el documento de “Notas Metodológicas de la Base de Datos de Estadísticas de Turismo – Edición 2018”<sup>1</sup> de la Organización Mundial del Turismo, mientras que, de acuerdo al diagnóstico realizado, se propone un conjunto mínimo de indicadores que debieran ser considerados fundamentales para el destino:

---

<sup>1</sup> <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284419647>

1. Llegadas de viajeros
  - Nacionales/Internacionales
  - Turistas/Excursionistas
  - Vía de ingreso (avión, auto, ómnibus)
  - Origen
  - Motivo de viaje
  - Paso fronterizo (solo internacionales)
2. Gasto total de los viajeros
  - Nacionales/Internacionales
  - Turistas/Excursionistas
  - Motivo de viaje
3. Gasto promedio diario de los viajeros
  - Nacionales/Internacionales
  - Turistas/Excursionistas
  - Motivo de viaje
4. Gasto por viaje de los viajeros
  - Nacionales/Internacionales
  - Turistas/Excursionistas
  - Vía de ingreso (avión, auto, ómnibus)
  - Motivo de viaje
5. Pernoctaciones de los turistas
  - Nacionales/Internacionales
  - Tipo de alojamiento
6. Estadía media de los turistas
  - Nacionales/Internacionales
  - Motivo de Viaje
  - Tipo de alojamiento
7. Establecimientos de alojamiento
  - Tipo de alojamiento
  - Categoría
  - Localidad/Provincia
8. Habitaciones ofrecidas por alojamiento
  - Tipo de alojamiento
  - Categoría
  - Localidad/Provincia
9. Habitaciones ocupadas por alojamiento
  - Tipo de alojamiento
  - Categoría
  - Localidad/Provincia
10. Plazas ofrecidas por alojamiento
  - Tipo de alojamiento

- Categoría
  - Localidad/Provincia
11. Plazas ocupadas por alojamiento
- Tipo de alojamiento
  - Categoría
  - Localidad/Provincia
12. Tasa de ocupación de habitaciones por alojamiento
- Tipo de alojamiento
  - Categoría
  - Localidad/Provincia
13. Tasa de ocupación de plazas por alojamiento
- Tipo de alojamiento
  - Categoría
  - Localidad/Provincia
14. Movimiento de aeronaves en aeropuertos
- Tipo de movimiento (aterrizaje / despegue)
  - Aerolínea
  - Aeropuerto
15. Movimiento de pasajeros en aeropuertos
- Origen
  - Tipo de movimiento (aterrizaje / despegue)
  - Aerolínea
  - Aeropuerto
16. Movimiento de ómnibus en terminales
- Origen
  - Destino
  - Tipo de movimiento (Partida / Llegada)
  - Empresa
  - Localidad/Ciudad/Provincia de la terminal
17. Movimiento de pasajeros en ómnibus
- Origen
  - Destino
  - Tipo de movimiento (Partida / Llegada)
  - Empresa
  - Localidad/Ciudad/Provincia de la terminal

De esta manera, para optimizar la gestión de la información estadística y la organización de los principales indicadores y fuentes de información asociadas, sería oportuno que el Observatorio pudiera identificar:

- Temática de las bases de datos.

- Indicadores principales de cada base de datos.
- Variables de apertura disponibles para cada indicador.
- Fuente o Entidad responsable de la encuesta/relevamiento.
- Periodicidad de la base de datos.
- Unidad temporal del dato (diario, semanal, mensual, trimestral, anual, etc.).

Además, para las fuentes de información se podrían identificar 2 criterios que faciliten la gestión de los datos en el mediano y largo plazo:

- Orden de prioridad de la fuente de información (Alta, Media y Baja).
- Plazo en el cual se podría incorporar u obtener (Corto, Mediano, Largo).

Asimismo, se podría considerar a futuro la inclusión de nuevos indicadores asociados con la actividad turística del destino y que pudieran ser relevantes para la toma de decisiones, como por ejemplo los ligados a la sostenibilidad del destino, a la satisfacción de los residentes y de los visitantes, a las preferencias de los viajeros, entre otros. Este enfoque exige ampliar el espectro de la investigación sobre la actividad turística al ámbito del análisis cualitativo, herramienta fundamental para complementar la obtención de datos cuantitativos.

## 6. DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LOS DASHBOARDS

En el marco de la Tarea 3 del proyecto, se realizó el diseño y elaboración de los 4 tableros dinámicos de datos o *dashboards*, a partir de una puesta en común con el área estadística de la Subsecretaría de Turismo provincial, acerca de los tópicos de información e indicadores priorizados para el desarrollo de las visualizaciones correspondientes.

Este proceso se realizó en diversos encuentros en los cuales también se repasaron aspectos volcados en los 2 informes parciales ya presentados, donde se hizo especial hincapié en la sección de diagnóstico estratégico. De las reuniones mantenidas se llegó a la definición de las temáticas de los 4 dashboards elaborados:

1. Movimiento turístico en pasos fronterizos
2. Conectividad aérea
3. Prestadores de actividades turísticas
4. Turismo y ocupación hotelera

Una vez seleccionados las temáticas, el equipo consultor puso en marcha la ejecución de los procesos vinculados al desarrollo de las visualizaciones, los cuales son detallados a continuación:

- 1) Relevamiento de los datos e indicadores originales utilizados regularmente por el área estadística.
- 2) Carga y procesamiento de las tablas de datos en la herramienta de visualización, con el fin que los datos puedan ser explotados correctamente al momento de generar las métricas correspondientes.
- 3) Elaboración de tablas auxiliares para facilitar el entrecruzamiento de la información y la agrupación de variables, lo cual contribuye a facilitar la interpretación de los resultados.
- 4) Creación de medidas e indicadores relevantes para alimentar los gráficos y los diferentes elementos visuales.
- 5) Diseño y elaboración de las visualizaciones acompañadas por elementos visuales que favorezcan la navegabilidad e interpretaciones de los datos allí representados.

A partir del intercambio de nuevas sugerencias y propuestas de mejora por parte del equipo de Estadísticas, se avanzó en la producción de la versión definitiva de los dashboards, los cuales se encuentran disponibles en los siguientes links:

**- Movimiento turísticos en pasos migratorios:**

[https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiZTQwMTAyYjAtMTcwMC00YmVmLWJiZjctOGZiOTVjNWFKNDE2liwidCI6ImJiMzJJINTlwLTM2ZDYtNDA3Ni1iMjUzLWViNzU3MDFjZTg0OSJ9](https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiZTQwMTAyYjAtMTcwMC00YmVmLWJiZjctOGZiOTVjNWFKNDE2liwidCI6ImJiMzJINTlwLTM2ZDYtNDA3Ni1iMjUzLWViNzU3MDFjZTg0OSJ9)

**- Conectividad Aérea:**

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiYml3MmE1ZWltNmVINy00NjEyLTk0M2EtYzYwMDU1NWYzMGM2liwidCI6ImJiMzJJINTlwLTM2ZDYtNDA3Ni1iMjUzLWViNzU3MDFjZTg0OSJ9>

**- Prestadores de actividades y servicios:**

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiZTIwNTAzZDI0NWl2NS00MDA5LWE3OWYtMzdkZGIzOTg5MTNhliwidCI6ImJiMzJINTlwlTM2ZDYtNDA3Ni1iMjUzLWViNzU3MDFjZTg0OSJ9>

**- Turismo y ocupación hotelera:**

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiYzU0NjQ2N2MtM2UwMi00ZmMyLWl3YmMtZjU5NTMzMjE0ZjJlliwidCI6ImJiMzJINTlwlTM2ZDYtNDA3Ni1iMjUzLWViNzU3MDFjZTg0OSJ9>

*Imagen 7. Captura de pantalla del encuentro de presentación de los primeros dos dashboards.*



A continuación se detalla el trabajo realizado y la visualización de los dashboards elaborados en el marco de este proyecto:

### **6.1. Dashboard de “Movimiento turístico en pasos fronterizos”**

Este primer dashboard se elaboró a partir de las fuentes de datos presentes en el sitio <https://tableros.yvera.tur.ar/>, perteneciente al Ministerio de Turismo y Deportes de la República Argentina, siendo que se trata de la fuente original utilizada por el área estadística para relevar el flujo turístico fronterizo

en la provincia. A partir de la información se obtuvieron indicadores relevantes para la provincia de Neuquén en lo particular y para resto de las provincias en un marco más general, con el objetivo de contextualizar la participación de Neuquén en el orden nacional y regional.

Imagen 8. Dashboard de Movimiento turístico en pasos fronterizos



Imagen 9. Dashboard de Movimiento turístico en pasos fronterizos

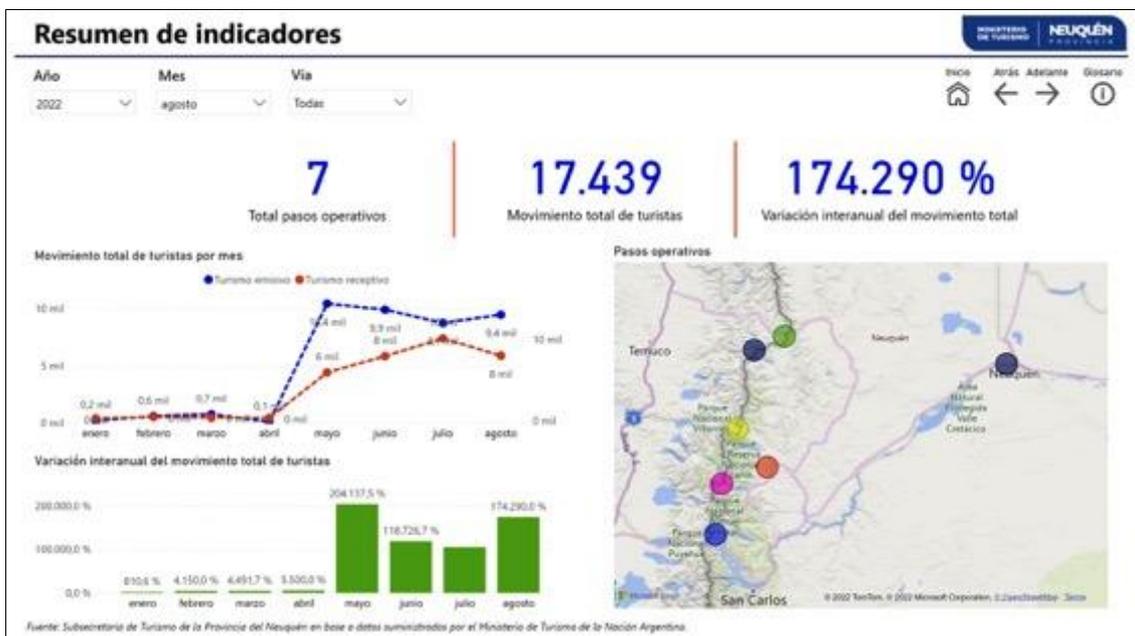


Imagen 10. Dashboard de Movimiento turístico en pasos fronterizos

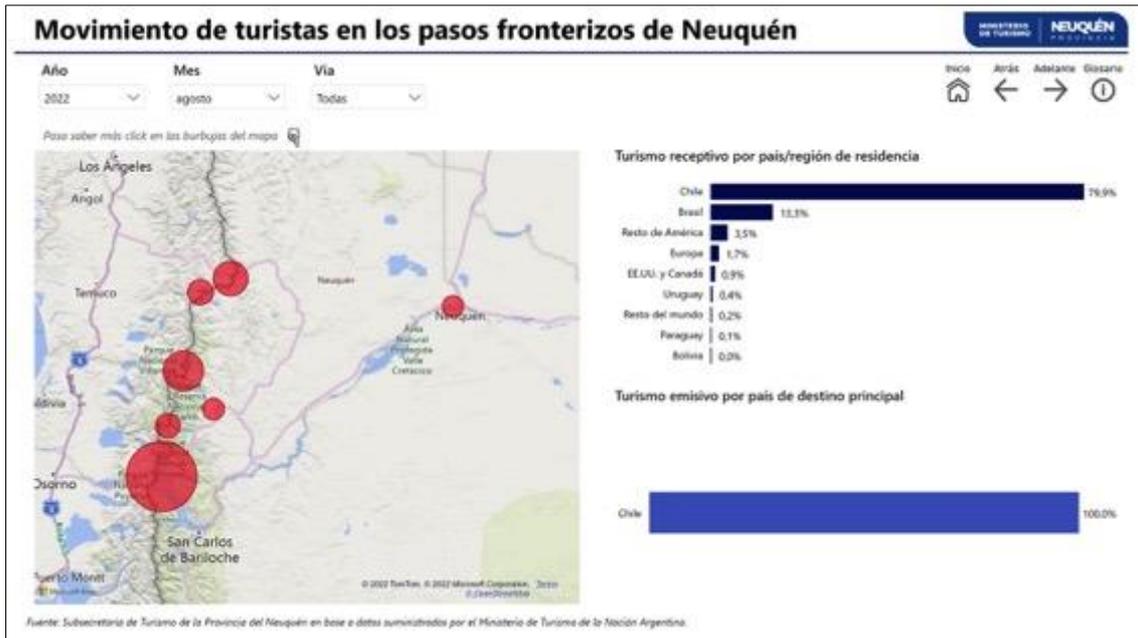


Imagen 11. Dashboard de Movimiento turístico en pasos fronterizos

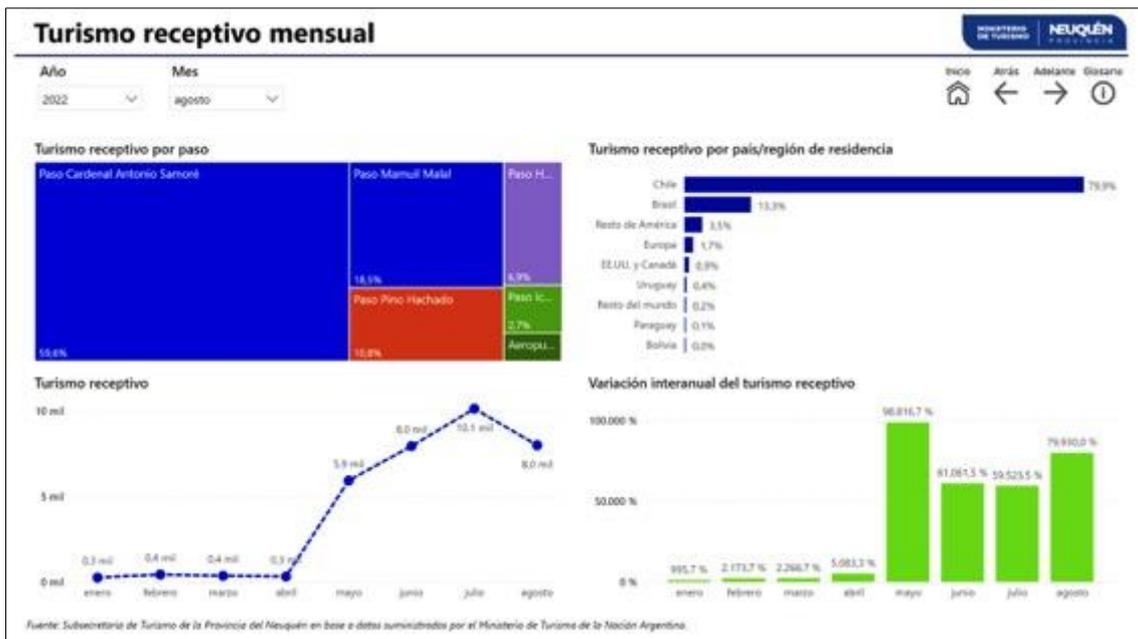


Imagen 12. Dashboard de Movimiento turístico en pasos fronterizos



Imagen 13. Dashboard de Movimiento turístico en pasos fronterizos

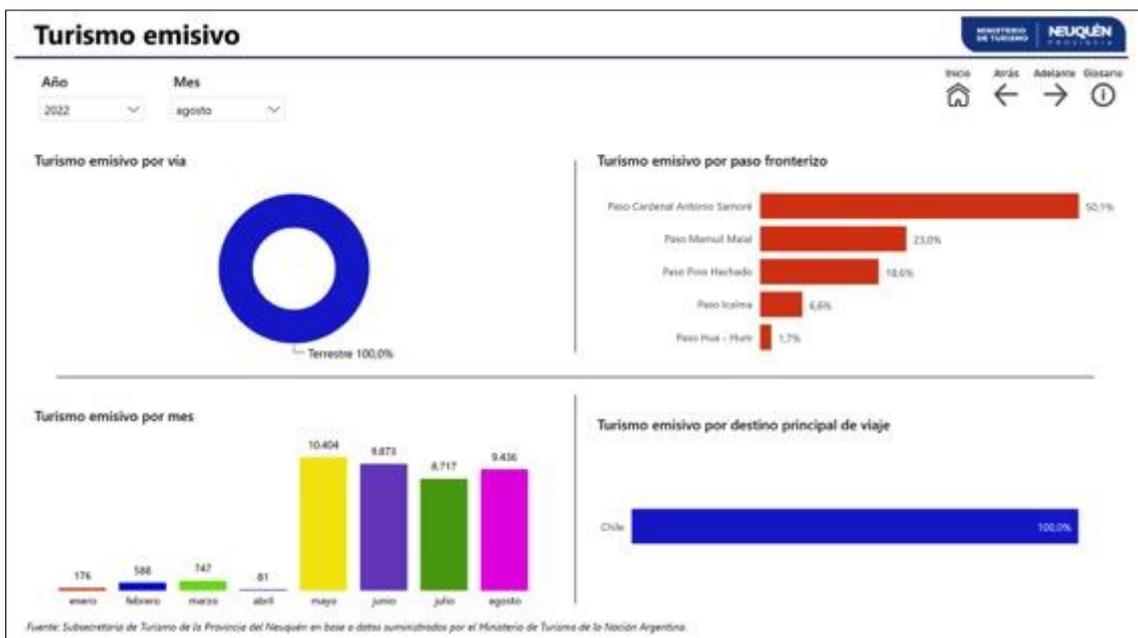


Imagen 14. Dashboard de Movimiento turístico en pasos fronterizos

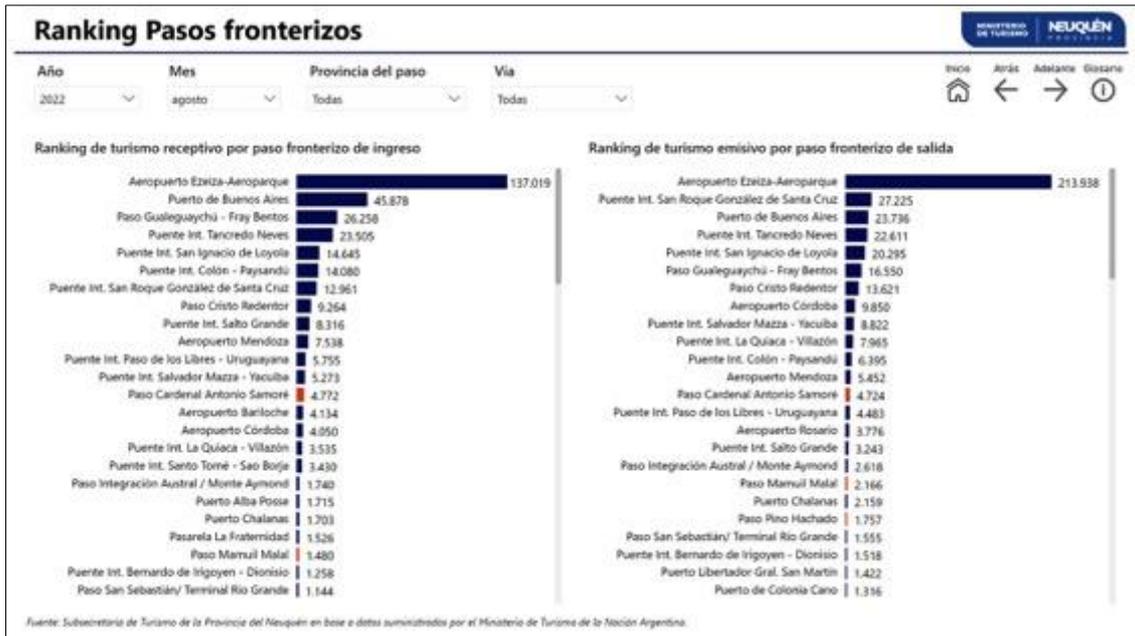


Imagen 15. Dashboard de Movimiento turístico en pasos fronterizos

### Glosario

MINISTERIO DE TURISMO | NEUQUÉN

Inicio

Notas técnicas relevantes

Turismo emisor

Viaje

Turismo internacional

Turista

Entorno habitual

Turismo receptivo

Visitante

País de residencia habitual

---

Todos los datos refieren a turistas, no incluye la categoría de excursionistas. Si bien los datos que se presentan a continuación son extraídos de la plataforma YVERA, la fuente principal de información son los registros migratorios que presenta la Dirección Nacional de Migraciones (DNM), cuyo análisis permite distinguir los turistas de otros tipos de viajeros internacionales (excursionistas, tripulantes, etc.). La información que se muestra en este apartado presenta los principales indicadores del movimiento de turistas residentes (turismo emisor) y turistas no residentes (turismo receptivo) registrados en los siete pasos internacionales localizados en la Provincia del Neuquén.

¿Tienes más consultas? Click aquí

## **6.2. Dashboard de “Conectividad aérea”**

El dashboard de Conectividad aérea se desarrolló a partir de la información sobre los movimientos de aeronaves y de pasajeros disponibles en el sitio web de la ANAC (<https://datos.anac.gob.ar/estadisticas/>). De los archivos recopilados se efectuó la selección de las tablas relevantes para la actividad aerocomercial en la provincia de Neuquén, incluyendo indicadores de movimiento de vuelos y pasajeros desagregada por aeropuerto y ruta aérea, y su relevancia a nivel nacional.

*Imagen 15. Dashboard de Conectividad aérea*



Imagen 16. Dashboard de Conectividad aérea

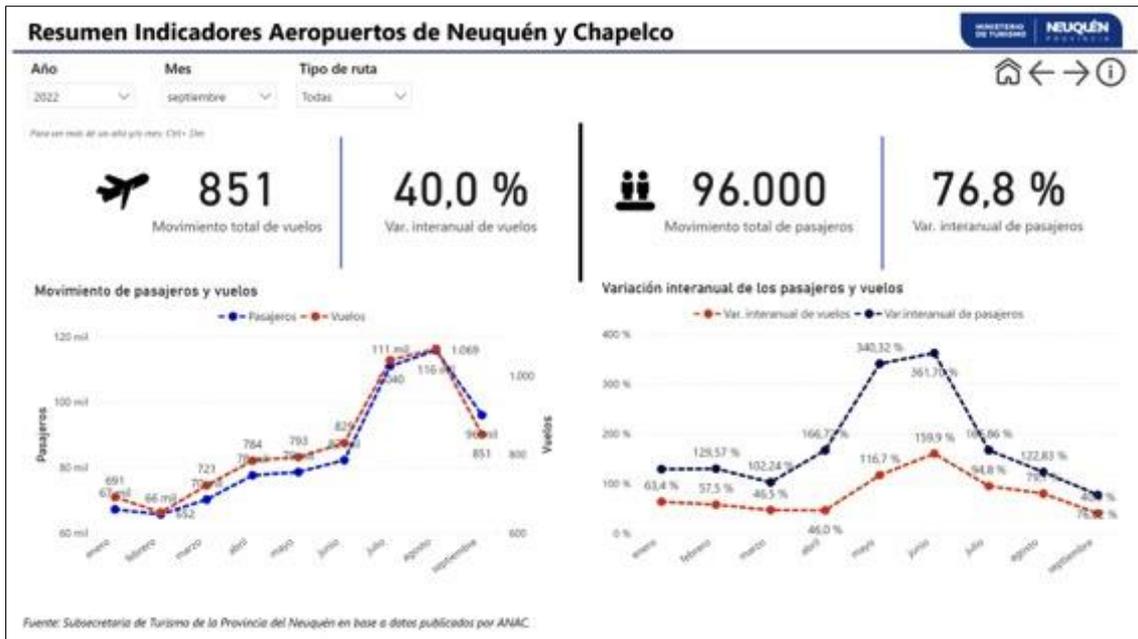


Imagen 17. Dashboard de Conectividad aérea

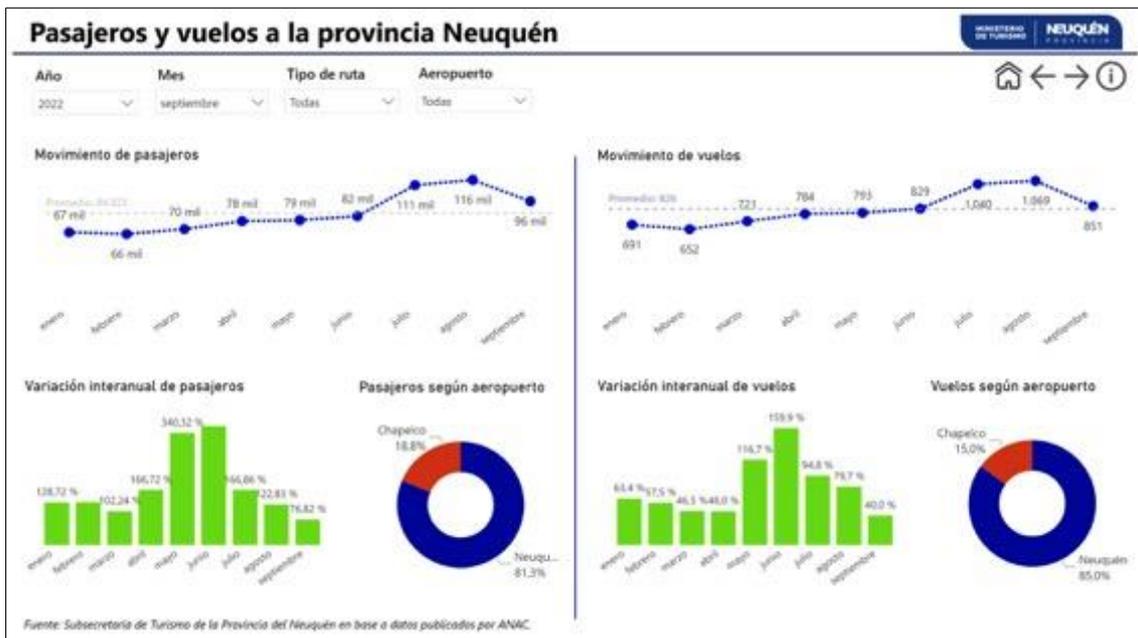


Imagen 18. Dashboard de Conectividad aérea

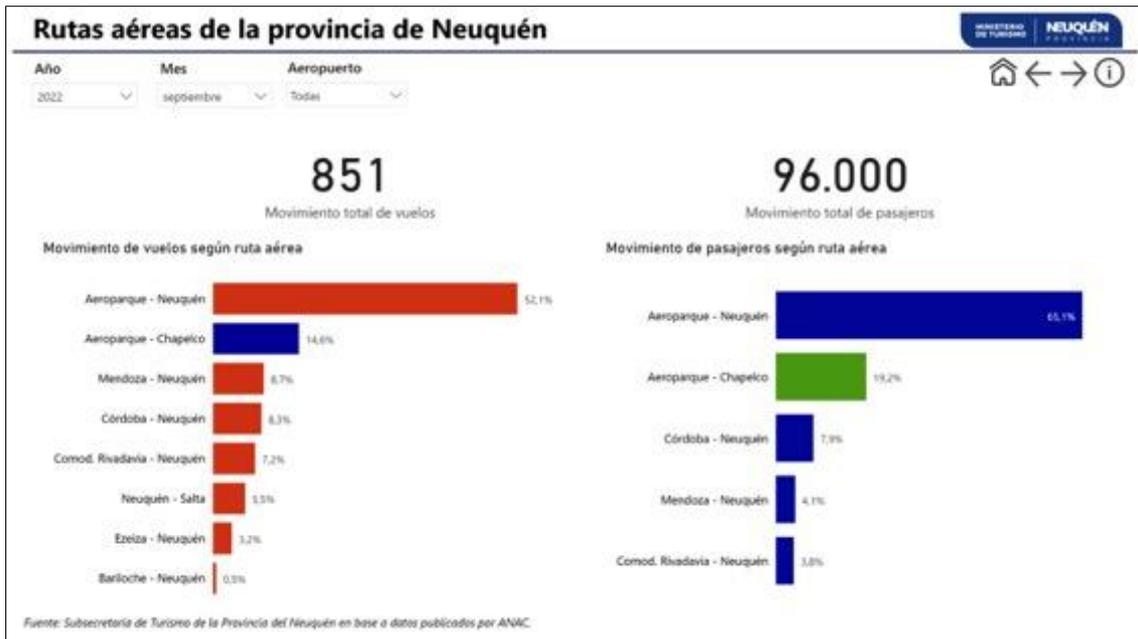


Imagen 19. Dashboard de Conectividad aérea

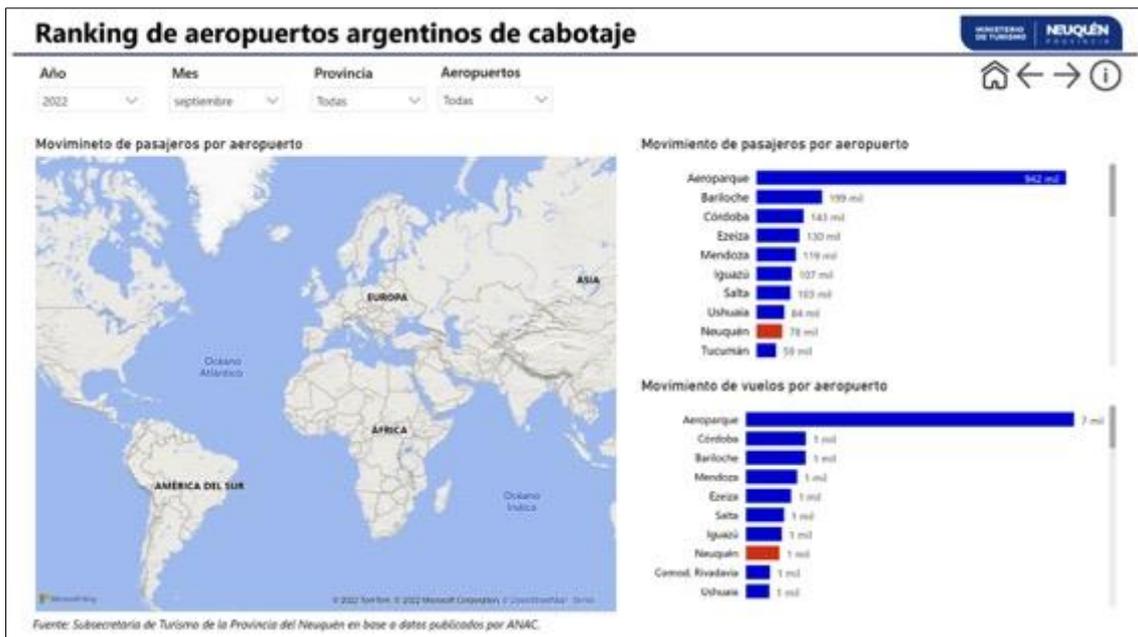


Imagen 20. Dashboard de Conectividad aérea

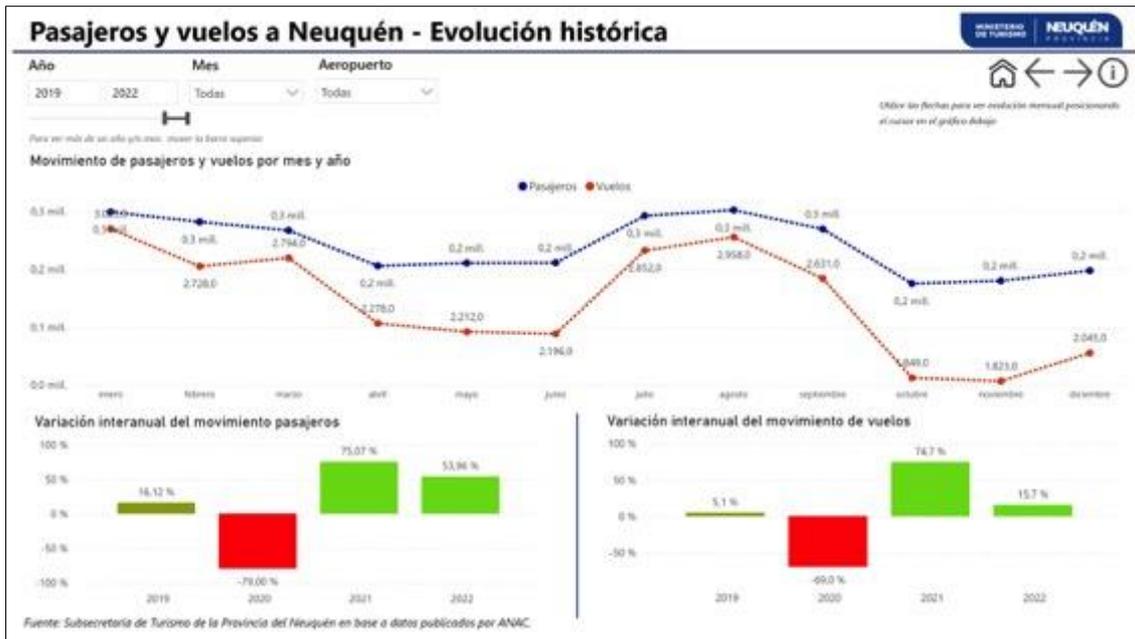


Imagen 21. Dashboard de Conectividad aérea

### Glosario

←
🏠

Fuente de información y consideraciones general

Pasajeros Comerciales Internacional

Pasajeros Comerciales Cabotaje

Vuelos Comerciales Internacionales

Vuelos Comerciales Cabotaje

Movimientos Comerciales Internacional

Movimientos Comerciales Cabotaje

Pasajeros Totales

---

La fuente de información consultada es el Sistema Integrado de Aviación Civil (SIAC). La información de cada mes corresponde al período entre las 0hs día primer día del mes y las 23.59hs del último, hora local. La información de los últimos 3 meses es provisoria. Se considera "Movimiento" a una operación, sea aterrizaje o despegue. Se considera "Vuelo" a un trayecto origen-destino completo en un único sentido. Un vuelo de cabotaje implica 2 movimientos; uno internacional, 1 movimiento. Se consideran pasajeros (adultos, menores y exentos) embarcados y desembarcados en cada etapa de vuelo. En su forma más general: 1 pasajero = 1 tarjeta de embarque. No se consideran pasajeros en tránsito (no descienden del avión en una escala).

¿Tenes más consultas? Click aquí

o escribinos a [steuquen@gmail.com](mailto:steuquen@gmail.com)

### **6.3. Dashboard de “Prestadores de actividades turísticas”**

El dashboard de Prestadores de actividades turísticas se desarrolló con el aporte de datos de la Dirección General de Servicios y Actividades Turísticas perteneciente al Ministerio de Turismo, a partir de la información recolectada por dicha área sobre los guías inscriptos y habilitados para desarrollar las diversas actividades en la provincia de Neuquén.

De los archivos recopilados para el tablero se seleccionaron los indicadores correspondientes a las tablas que refieren a las actividades turísticas.

La definición de los indicadores, el ordenamiento de la información, así como el formato de envío se realizó de manera conjunta entre el Observatorio, el área de habilitaciones y el equipo consultor. Ello demandó reuniones virtuales para definir espacialmente el formato y variables necesarias para alimentar y permitir el seguimiento de dicha información.

Como resultado, el dashboard cuenta con indicadores principalmente que se refieren a la cantidad de guías habilitados, localización y tipos de actividades

*Imagen 22. Dashboard de Prestadores de actividades turísticas*



Imagen 23. Dashboard de Prestadores de actividades turísticas

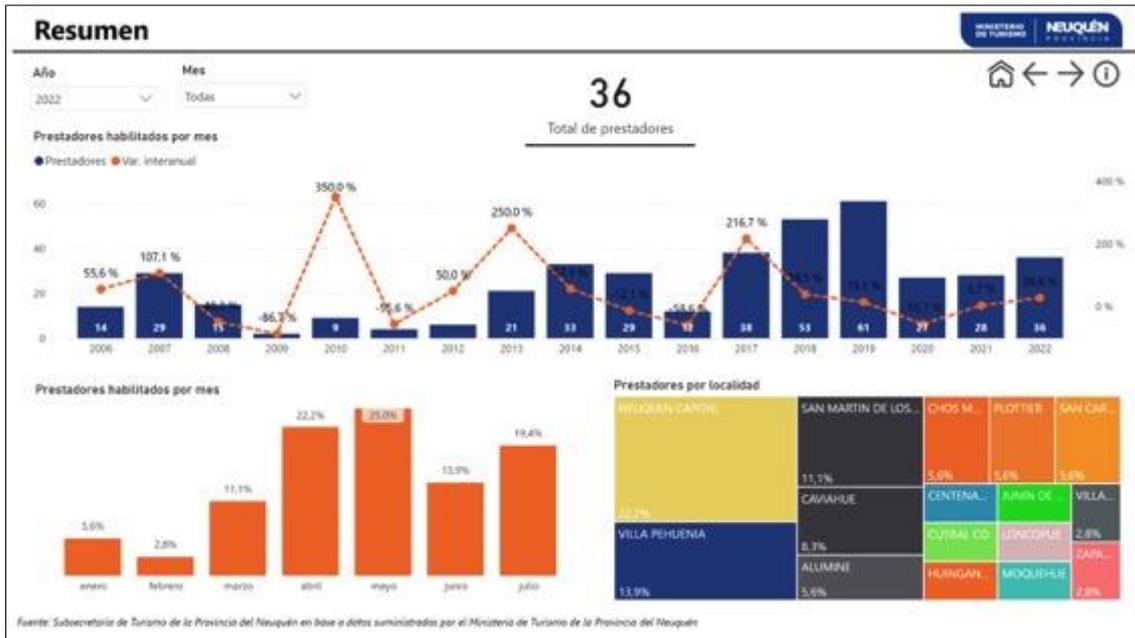


Imagen 24. Dashboard de Prestadores de actividades turísticas

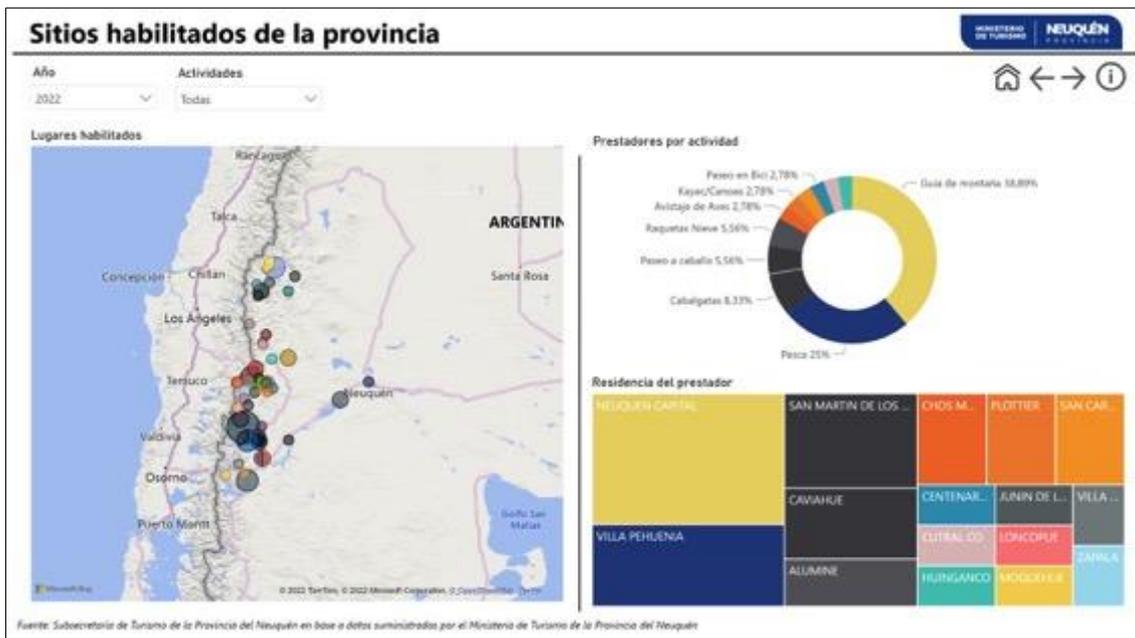
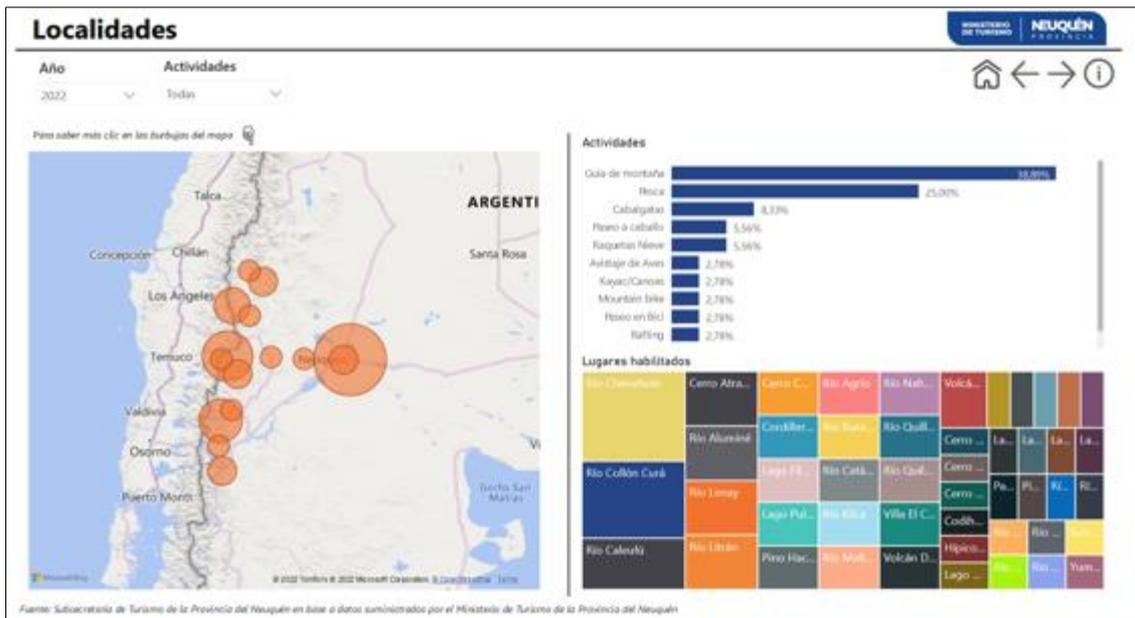


Imagen 25. Dashboard de Prestadores de actividades turísticas



#### 6.4. Dashboard de “Turismo y ocupación hotelera”

El dashboard de Turismo y ocupación hotelera se desarrolló a partir de dos áreas institucionales como proveedoras de datos. Por un lado, el área de Habilitaciones que brinda el registro de la oferta hotelera de la provincia y por otro, el relevamiento diario del área de Estadísticas, la cual obtiene la información de 19 municipios que son los que recolectan el dato en forma directa. Cada municipio remite dicha información, en distintos formatos. De los archivos recopilados se organizaron, unificaron y limpiaron las tablas relevantes. Se sugirió mejoras en la toma y almacenamiento de los datos.

A nivel general, el dashboard incluye indicadores de oferta hotelera provincial, por categoría y localización, como así también de ocupación de habitaciones y plazas.

Imagen 26. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera



Imagen 27. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera

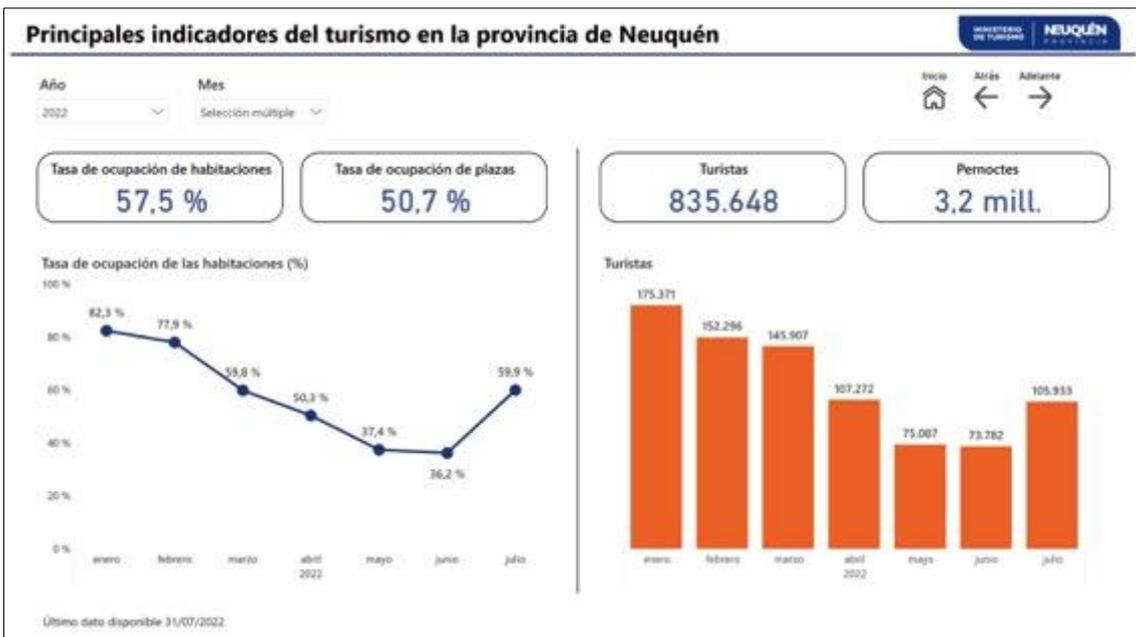


Imagen 28. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera



Imagen 29. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera

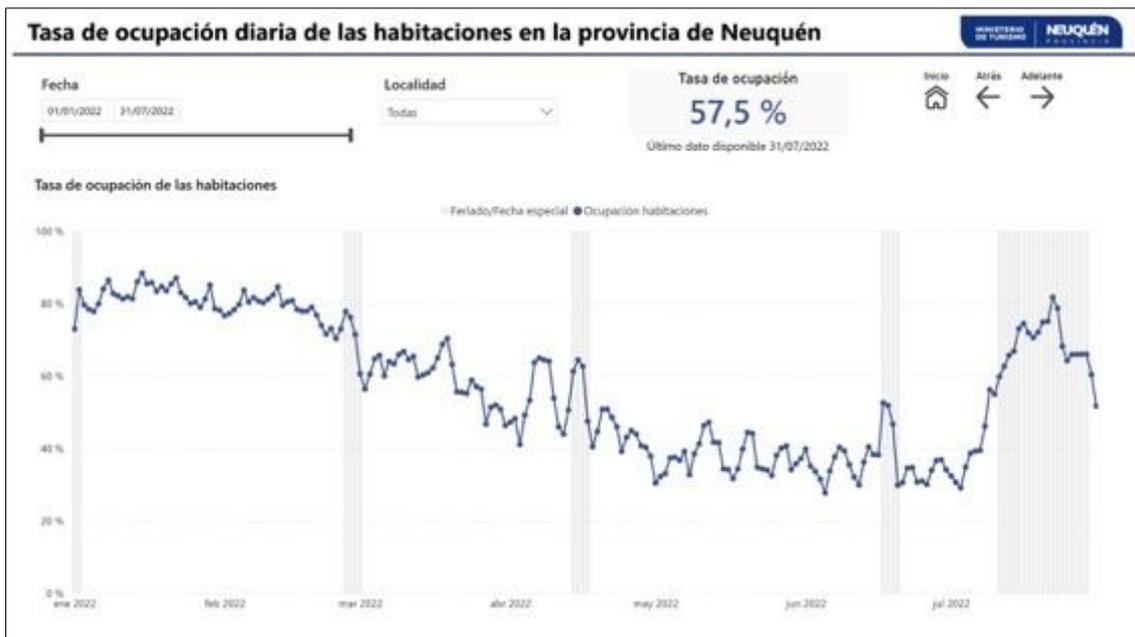


Imagen 30. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera

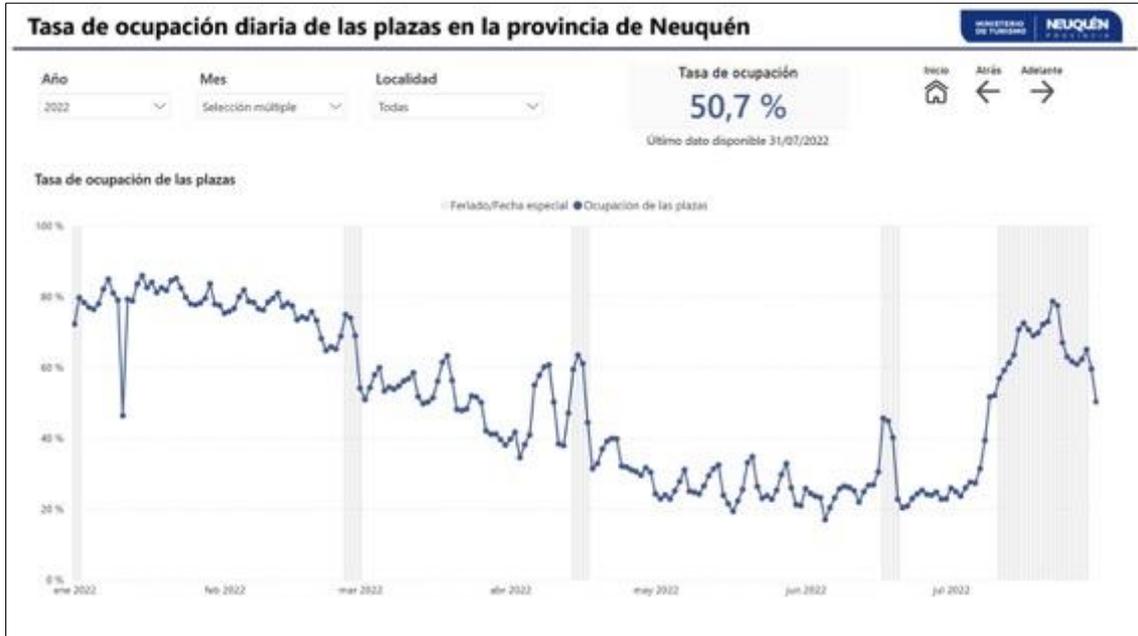


Imagen 31. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera

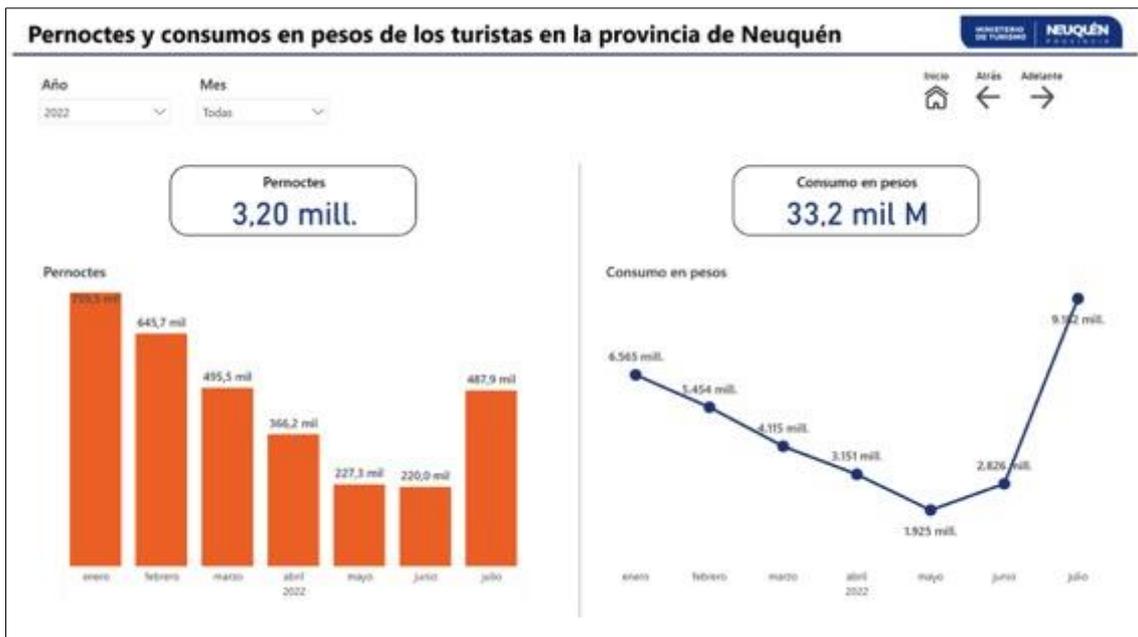


Imagen 32. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera



Imagen 33. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera

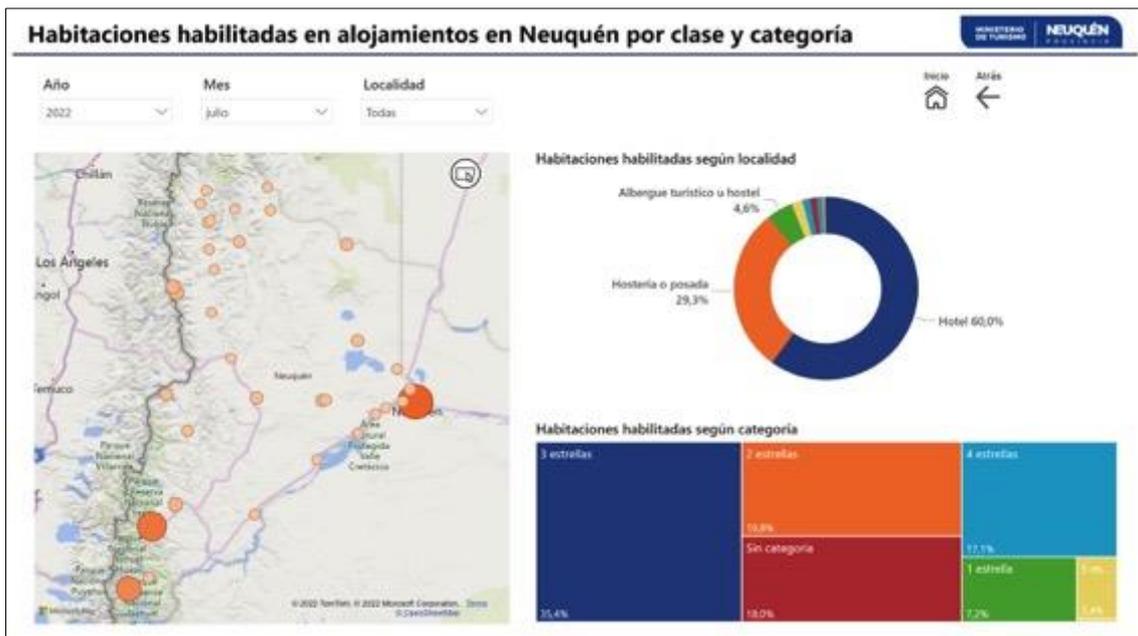
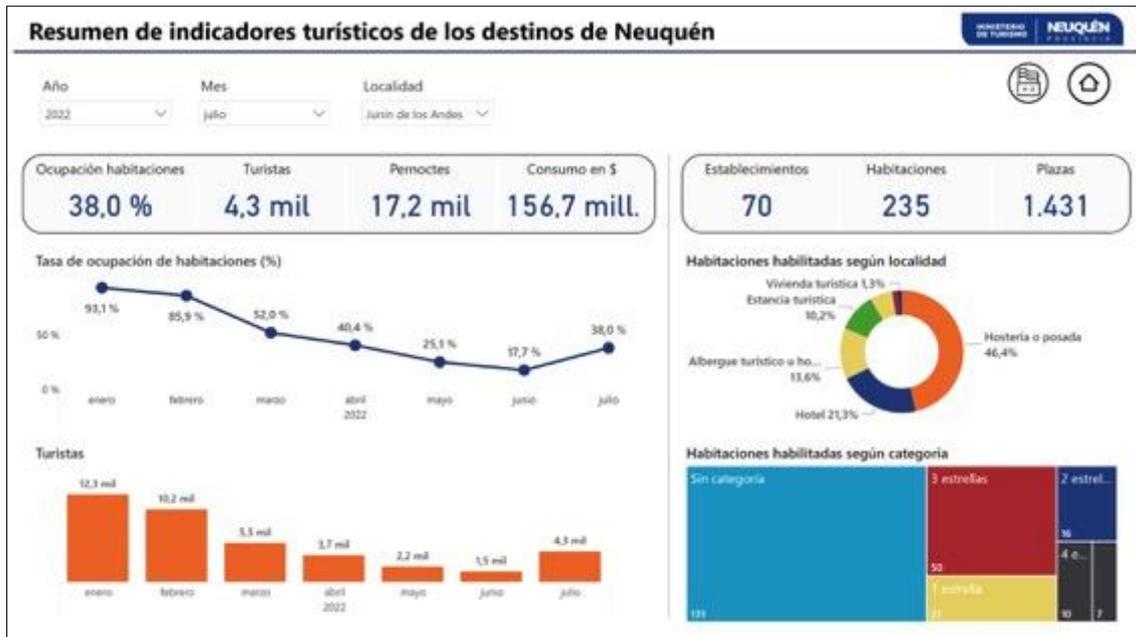


Imagen 34. Dashboard de Turismo y ocupación hotelera



## 7. COMISIÓN DE TRABAJO Y CAPACITACIÓN AL EQUIPO TÉCNICO

Siguiendo el cronograma de trabajo y de acuerdo a la cuarta y última tarea del proyecto se concretaron las instancias de capacitación del equipo técnico y de presentación del trabajo previstas. Ambas tareas formaron parte de la comisión de trabajo realizada en la provincia de Neuquén durante los días 25, 26 y 27 de octubre de 2022.

### 7.1. Capacitación al equipo técnico

Durante las dos jornadas de trabajo entre el equipo consultor y el área estadística en la sede del Ministerio de Turismo de la provincia del Neuquén se efectuó la capacitación pertinente acerca del uso de la herramienta de visualización. El objetivo de las sesiones estuvo centrado en compartir los resultados más relevantes del proyecto, ampliar conceptos volcados en los informes entregables y reforzar conocimientos adquiridos en las instancias previas. En este sentido, la capacitación estuvo focalizada en la transferencia de conocimiento en el uso de la herramienta de visualización para consolidar la

sostenibilidad del proyecto a futuro en relación al mantenimiento y actualización de las visualizaciones elaboradas.

Los principales temas abordados de la capacitación fueron los siguientes:

- > Aspectos básicos relacionados a la herramienta de visualización (Microsoft Power BI).
- > Actualización de las bases de datos y los dashboards
  - Bases de datos correspondientes a cada dashboard
  - Recomendaciones para actualizar bases de datos
  - Tablas de filtro y agrupación
  - Proceso de actualización de dashboards en la herramienta y su publicación online
- > Funcionalidades de la herramienta en su versión de escritorio y en su versión online para el uso interno del equipo de trabajo.
  - Instalación del software
  - Creación de usuarios de administración y producción
- > Navegabilidad y uso de los dashboards como parte del proyecto orientado al análisis propio y de los usuarios finales. Dentro de este segmento se abarcaron las siguientes cuestiones:
  - ¿Cómo acceder a los dashboards?
  - ¿Cómo desplazarse dentro de un dashboard?
  - ¿Cómo visualizar un dashboard en pantalla completa?
  - ¿Cómo aplicar filtros?
  - ¿Cómo ampliar un gráfico?
  - ¿Cómo observar la información en forma de tabla?
  - ¿Cómo exportar la información de los gráficos?
  - ¿De qué forma se visualiza la información exportada? Formato PPT y PDF

*Imagen 35. Fotos de la capacitación*



Para completar, durante los encuentros de capacitación y con el conocimiento adquirido los integrantes de la contraparte provincial efectuaron nuevas sugerencias y recomendaciones en relación a las visualizaciones ya presentadas. Este proceso virtuoso derivó en modificaciones que fueron incorporadas para las versiones finales reflejadas en este Informe Final.

## **7.2. Apoyo a la gobernanza**

Como parte de la presentación de resultados y sensibilización del proyecto durante la comisión de trabajo se realizó la presentación prevista a los actores del sector, la cual, de común acuerdo entre el equipo consultor y la contraparte provincial, estuvo dirigida a todas las áreas del Ministerio de Turismo, que contó con la presencia del Subsecretario, directores provinciales y equipos técnicos, con el objetivo de fortalecer el intercambio de información entre las áreas técnicas y sensibilizar acerca de la relevancia de las estadísticas y el rol del Observatorio Turístico para favorecer la toma de decisiones dentro el organismo.

El encuentro estuvo dividido en tres bloques. El primero contó con unas palabras del Subsecretario para introducir los aspectos relevantes del proyecto y el rumbo al que se dirige el Ministerio en relación al Observatorio Turístico. En el siguiente bloque el equipo consultor expuso los principales resultados del proyecto donde resaltaron los logros del Observatorio en materia de procesamiento de la información y de la visualización de los datos a partir de la exposición de los dashboards elaborados. Asimismo, se hizo especial hincapié en la experiencia compartida con el área de Servicios habida cuenta del trabajo

compartido entre ambos equipos en relación al intercambio de información que fue requerido para la obtención de las bases de datos necesarias para alcanzar los resultados finales de la visualización de los dashboards relativos a “Prestadores turísticos” y “Ocupación hotelera”. Este segundo bloque también contó con un espacio de sensibilización acerca de las necesidades y beneficios de la sistematización de la información a fin de reducir los tiempos de trabajo y lograr una mejora continua asociada a la generación de conocimiento basada en datos. El último bloque se centró en los pasos a seguir del Observatorio Turístico en 2023 y hubo un espacio de intercambio en los asistentes en relación a los temas conversados durante el encuentro.

*Imagen 36. Presentación al Ministerio de Turismo*



<https://www.neuqueninforma.gob.ar/presentaron-los-avances-en-el-diseno-metodologico-y-tecnologico-del-observatorio-de-turismo/>

## **8. RECOMENDACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL OBSERVATORIO TURÍSTICO EN EL FUTURO**

A partir de los logros concretados a través del presente proyecto se inicia un nuevo recorrido para el Observatorio Turístico que no solo involucra el relevamiento y procesamiento de información estadística sino que ahora también involucra un relacionamiento más activo con los distintos actores del

sector, para que la gestión de los datos permita fortalecer la gobernanza turística del destino. Este desafío implica la presencia de nuevos compromisos y obligaciones por parte del Observatorio para consolidar su posicionamiento como un actor clave del sector en materia de consulta de datos estadísticos y de generación de conocimiento en torno a la actividad turística en el destino Neuquén, y que todo ello contribuya a una toma de decisiones basada en evidencia por parte de todos los actores del sector.

De este modo, a continuación se proponen una serie de sugerencias y recomendaciones que permitirán fortalecer el rol del Observatorio en el corto y mediano plazo; entre ellas, cabe destacar la incorporación de nuevas fuentes de Big Data, así como la ampliación del enfoque de estudio del Observatorio hacia la medición de la sostenibilidad en base a la metodología INSTO de la Organización Mundial del Turismo.

Las recomendaciones propuestas son:

### **1. Sitio web institucional del Observatorio:**

Con el objetivo de difundir el trabajo y los resultados de las investigaciones del Observatorio, es recomendable la presencia de un sitio web institucional, en donde se publiquen las características principales del Observatorio, así como los informes y datos clave actualizados, con un enfoque de apertura de datos para consulta pública por cualquier interesado. En esta web se pueden incluir también los datos de contacto para cualquier actor del destino que quiera comunicarse con el equipo técnico. Este sitio web puede ser un sitio con dominio propio en Internet, o insertado en alguna página institucional ya existente, por ejemplo dentro de la web del Ministerio. Asimismo, se recomienda la incorporación de los dashboards de visualización al sitio web como plataforma abierta para compartir los datos generados, lo cual aportará transparencia y credibilidad a la gestión del Observatorio, y habilitará el consumo de datos por parte de una mayor proporción de potenciales interesados, ya sea del sector público, privado o académico.

### **2. Diseño de la imagen institucional del Observatorio:**

Asimismo, se recomienda que el Observatorio Turístico de la provincia del Neuquén pueda crear una identidad visual propia que le brinde una imagen de marca a sus diferentes actividades e informes. Para ello, es preciso la creación de un iso logotipo del Observatorio y diseño homogéneo de estética

unificada para las presentaciones, respetando la imagen institucional del Ministerio de Turismo de la provincia.

### **3. Creación de un calendario de publicaciones del Observatorio:**

Con el propósito de una mayor transparencia, así como para organizar el trabajo y las diferentes investigaciones que lleve adelante el Observatorio, se deberá elaborar un calendario anual de publicaciones, en donde deje constancia de los diferentes relevamientos estadísticos que realizará anualmente. De esta manera, se facilitará el conocimiento para cualquier actor del destino sobre los procesos y tareas del Observatorio. En este calendario se detallarán, en forma anual, las siguientes cuestiones:

- Título del informe.
- Indicadores principales que contiene el informe.
- Fuentes del informe.
- Fecha de publicación.

### **4. Creación de Newsletter:**

Teniendo en cuenta que un objetivo primordial del Observatorio es facilitar a los actores del sector turístico información oportuna y de calidad que permita generar estrategias orientadas a mejorar y transformar la realidad turística de Neuquén, se recomienda prestar especial atención a la difusión de la información, asegurando la utilidad de la misma para los tomadores de decisión. En este sentido, se torna de vital importancia analizar los mecanismos para la difusión de los datos generados por el Observatorio. Por ello, puede resultar oportuno la elaboración de un Newsletter o boletín informativo que sea enviado en forma periódica a los principales actores del sector, y que contenga los principales datos y tendencias del turismo en el destino a partir de los relevamientos realizados.

### **5. Organización de workshops con actores del sector:**

Como parte de las acciones de sensibilización sobre la importancia de los datos para la gestión y la toma de decisiones, resulta importante la implementación de talleres o workshops que permitan capacitar a los actores del sector en la lectura y comprensión de los datos que genera el Observatorio. En estos workshops además se pueden realizar consultas a los actores del destino para conocer el nivel de utilidad asignado a los datos aportados por el

Observatorio y relevar las demandas en relación a los datos que resultan clave y que aún no se proveen desde el Observatorio.

## **6. Organización de encuentros regulares con áreas del Ministerio de Turismo**

En el mismo sentido de los workshops planteados anteriormente, se recomienda organizar reuniones de trabajo con las distintas áreas técnicas del Ministerio de Turismo para efectuar acciones de sensibilización sobre la importancia de los datos para la gestión y la toma de decisiones, que permitan fortalecer el rol del Observatorio como fuente principal de la información estadística del destino. Por otro lado, se propone generar instancias de colaboración y asistencia técnica por parte del Observatorio orientada al relevamiento y explotación de los datos generados por las demás áreas del organismo, lo cual aportará nueva información e incentivará la cooperación y la interrelación de los equipos.

## **7. Acuerdos con entidades colaboradoras para el intercambio de información:**

Con el objetivo de fortalecer la recolección de la información necesaria a partir de datos que poseen otros actores del destino (públicos o privados), se recomienda la celebración de Acuerdos con otras entidades colaboradoras para asegurar la provisión de los datos en el tiempo y forma necesarios, como así también garantizar la continuidad de la recepción de la información, con el consecuente impacto en la producción de las estadísticas del Observatorio. Esta cooperación con otras organizaciones a través del intercambio de información contribuye de un modo crucial a la gobernanza estratégica del destino y a la toma de decisiones en base a datos y evidencia empírica.

## **8. Incorporación de fuentes de Big Data**

La creación del Observatorio supone también la adopción de nuevos enfoques y fuentes de datos para la medición del sector, aportando innovación en la inteligencia turística del destino y generando información actualizada que sea de utilidad para las entidades públicas y privadas de Neuquén. Por ello, además de la realización de operativos estadísticos tradicionales, resulta necesario incorporar fuentes de Big Data sobre diversos aspectos de la actividad, que aportarán datos actualizados para contribuir a la toma de decisiones.

En este sentido, cabe recordar que frente a un contexto global en permanente cambio, adaptarse a la nueva realidad supone comprender el nuevo paradigma de la transformación digital en los destinos. En este marco, la revolución tecnológica y de los datos ofrece soluciones innovadoras para una mejor toma de decisiones en los ámbitos público y privado. La aparición de Big Data ofrece la oportunidad de analizar grandes volúmenes de información para conocer, como nunca antes, las diferentes fases del viaje del turista al destino, desde la etapa de planificación y reserva antes de su llegada, su comportamiento y actividades durante la estadía, y su valoración y satisfacción después de su visita. De este modo, la huella digital del visitante puede ser transformada en conocimiento útil mediante una estrategia global de inteligencia de datos.

De esta manera, la incorporación de Big Data fortalecería el trabajo del Observatorio como una herramienta estratégica para el desarrollo sustentable del turismo en Neuquén. Por ello, a continuación se detallan las principales fuentes de Big Data relevantes para el destino, como por ejemplo, aquellas vinculadas con los patrones de movilidad de los flujos turísticos a través de la geolocalización de los visitantes, la reputación online de los atractivos turísticos y de la oferta hotelera y gastronómica de Neuquén, la oferta y precios de alojamiento de alquiler temporario, y hasta incluso los datos de reservas aéreas y tendencias de búsqueda de viajes.

#### Fuentes de información de Big Data relevantes para el destino:

##### *8.1 Movilidad de flujos turísticos a través de geolocalización*

Esta fuente de datos se puede obtener a partir de proveedores de telefonía móvil o proveedores que cuentan con información de aplicaciones de teléfonos inteligentes. En el primer caso los datos corresponden a la comunicación entre las antenas de las compañías de telefonía y los teléfonos conectados a la red (de manera directa o vía roaming), mientras que en el segundo caso los datos surgen de la interacción de las aplicaciones con el GPS de los teléfonos inteligentes.

Este conjunto de datos permite analizar el comportamiento de viajeros nacionales e internacionales dentro del destino, producto de la información relacionada a la ubicación del dispositivo móvil detectado. De esta forma es posible detectar cuáles son los lugares con mayor concentración de viajeros o determinar cuáles son los días y horarios de mayor presencia de visitantes en los lugares de interés. Asimismo, se puede estudiar el impacto turístico de

fechas especiales como los feriados o la influencia de eventos de diversa índole (espectáculos, festivales, eventos culturales, gastronómicos o deportivos, etc.). La información mencionada se puede desglosar de acuerdo al país de residencia del visitante, y en el caso de los viajeros nacionales, de acuerdo a la provincia de residencia.

### *8.2 Reputación online y Valoración de los atractivos turísticos y experiencias del destino Neuquén.*

El análisis de la reputación online de los atractivos turísticos puede ser realizado mediante la implementación de técnicas de Big Data para el relevamiento de los comentarios de los viajeros en las principales plataformas digitales a nivel global. Como resultado de este proceso se puede obtener un listado de atractivos turísticos y experiencias identificados desde la óptica de la demanda (los viajeros), sobre los cuales se obtienen indicadores clave como son la cantidad de comentarios y la valoración recibida por parte de los usuarios de las plataformas online. Estos indicadores pueden ser analizados de manera agrupada a través de la construcción de categorías de atractivos o desde un punto de vista geográfico, mientras que también es posible efectuar segmentaciones según el origen de los viajeros y la fecha de viaje.

La información a la que se puede acceder mediante esta fuente de datos ofrece un amplio abanico de análisis posibles orientados a la toma de decisiones en lo que concierne a la promoción del destino y a la estrategia en torno a oferta turística, su fortalecimiento y diversificación. Todo ello contribuye a comprender cuáles son los atractivos turísticos mejor posicionados en el destino por los viajeros, cuáles deben contar con una mayor difusión y promoción turística y cuáles requieren de una puesta en valor para su mejoramiento o su reposicionamiento turístico.

### *8.3 Reputación online y Valoración de los establecimientos gastronómicos y experiencias asociadas en Neuquén.*

El estudio de la reputación online de los establecimientos gastronómicos se puede obtener a partir del relevamiento de los comentarios de los viajeros en las principales plataformas en la web por medio de técnicas de Big Data. La información resultante permite identificar los establecimientos gastronómicos más populares de acuerdo a la demanda y conocer cuál es la valoración recibida por los usuarios.

A partir de este tipo de relevamiento se puede clasificar a los establecimientos gastronómicos de acuerdo a sus características principales y

detectar cuáles son los grupos o conjuntos mejor ponderados por los usuarios en términos generales o segmentados según su origen o su periodo de visita en el destino. Como contrapartida se pueden identificar los lugares con una baja reputación, lo que puede dar lugar acciones concretas de política pública como son instancias de sensibilización y capacitación, mejora de la calidad de la oferta, diversificación de productos, entre otras cuestiones.

#### *8.4 Reputación online y Valoración de los establecimientos hoteleros y de su calidad percibida en Neuquén.*

El análisis de la reputación online de los establecimientos hoteleros se origina a partir del relevamiento, mediante técnicas de Big Data, de los comentarios realizados por los usuarios en los principales portales online de reservas de hospedaje. A partir de esta información se obtiene el grado de satisfacción de los turistas (a nivel general y según lugar de residencia) en relación a su estadía en los establecimientos de alojamiento, como así también de diferentes aspectos relevantes que forman parte de la experiencia de hospedaje como son la atención recibida, el desayuno, el WiFi disponible, y las condiciones de las habitaciones y las instalaciones en general.

Este enfoque de análisis permite evaluar la oferta de alojamientos del destino disponible de manera online desglosada por tipo de establecimiento, categorización y ubicación geográfica. De manera complementaria, producto de la valoración de los usuarios, es posible determinar factores destacados en torno a las experiencias positivas de los viajeros para potenciar los establecimientos que no ofrecen un servicio acorde a las expectativas del mercado, por medio de, por ejemplo, acciones de promoción de inversiones, refacciones o remodelaciones de los alojamientos.

#### *8.5 Oferta y precios de alojamiento de alquiler temporario (Airbnb o similares).*

La información acerca de la oferta disponible de alojamiento de alquiler temporario y sus precios se puede obtener mediante el rastreo de las plataformas online que ofrecen los servicios de intermediación entre el locador y el locatario. Producto de este conjunto de datos se pueden obtener indicadores relevantes como la cantidad de unidades de alojamiento distribuidas por su tamaño (cantidad de habitaciones), el factor de ocupación estimado para una fecha de interés y los precios operados entre las partes.

A partir de los indicadores que ofrece esta fuente de datos es posible analizar la relevancia del alquiler temporario como parte de la oferta de

alojamiento del destino, conocer el grado de concentración de los alojamientos de alquiler temporario según zona y medir su potencial impacto en la oferta de alquiler de vivienda.

#### *8.6 Búsquedas y reservas aéreas hacia Neuquén, desde diversas ciudades de Argentina y del mundo.*

Los datos de búsquedas y reservas aéreas se encuentran disponibles a través de las procesadoras de los sistemas reservas aéreas más importantes a nivel mundial o a proveedores asociados que adquieren sus datos para su procesamiento y posterior comercialización.

Los indicadores de cantidad de reservas de viaje entre países, ciudades o aeropuertos de origen hacia el destino según fecha de reserva y fecha de viaje permite tener una aproximación de la intención de viaje hacia el destino. Por otro lado, la posibilidad de contar con información acerca de las principales rutas de viaje empleadas por los viajes, ya sean de manera directa o con escalas, permite detectar oportunidades en relación a la incorporación de nuevas rutas aéreas que puedan potenciar la actividad turística en el destino.

### **9. Medición de la sostenibilidad turística**

Con el paso del tiempo, los Observatorios Turísticos han dejado de ser meramente recopiladores de datos económicos, y han ido abordando cada vez más un enfoque integrador de otras cuestiones estratégicas vinculadas a la sostenibilidad del destino. Sobre todo, dada la importancia creciente de la agenda global de la innovación y la sostenibilidad a partir el establecimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Bajo este panorama global, la Organización Mundial del Turismo (OMT) ha creado la Red Internacional de Observatorios de Turismo Sostenible (INSTO), la cual consiste es una red de observatorios que supervisa el impacto económico, medioambiental y social del turismo en los destinos. La iniciativa se basa en el compromiso histórico de la OMT con el crecimiento sostenible y resiliente del sector, apoyando la gestión del turismo basada en datos para la toma de decisiones. Actualmente hay 32 Observatorios que forman parte de la Red INSTO a nivel mundial, y solo 3 en América del Sur (Buenos Aires, Bogotá y San Pablo).

De este modo, es recomendable que el Observatorio de Turismo de Neuquén fortalezca su enfoque hacia la medición de la sostenibilidad, adoptando nuevos indicadores siguiendo las propuestas metodológicas de la OMT. Todo esto permitirá iniciar los procesos pertinentes para la gestión de la candidatura del Observatorio para solicitar su ingreso a la Red INSTO de la OMT, lo cual aportará un mayor compromiso y sustento por parte de los actores del destino a nuevos datos que favorezcan la toma de decisiones en el sector.