

**ESTUDIO PARA LA ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE
FORTALECIMIENTO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA CASA MUSEO
HORACIO QUIROGA COMO REFERENCIA CULTURAL,
SOCIOECOLÓGICA Y EDUCATIVA DE LA PROVINCIA DE MISIONES**

EX2022-00091690- -CFI-GES#DCS

2023

PROVINCIA DE MISIONES

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**ANEXO 15: Matriz FODA del Sistema Territorial Casa Horacio Quiroga,
Parque Provincial Teyú Cuaré, Ruinas de San Ignacio**

Ing. Agr. Víctor Hugo Becerra

Anexo 15

Matriz FODA del Sistema Territorial Casa Horacio Quiroga, Parque Provincial Teyú Cuaré, Ruinas de San Ignacio

A continuación, se identifica un conjunto de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del sistema territorial en estudio, que irán conformando la matriz inicial sobre la cual comenzar a definir los lineamientos estratégicos del Proyecto Casa Museo HQ. Sin embargo, los avances propios del Momento Estratégico, pueden requerir, eventualmente, la ampliación de la Matriz FODA, en tanto condiciones del marco teórico establecido para este proyecto.

El sistema territorial que enmarca esta Matriz FODA, comprende al Parque Provincial Teyú Cuaré y las reservas naturales que conforman el Corredor Teyú Cuaré, La Casa Museo Horacio Quiroga, la ciudad de San Ignacio y las Ruinas jesuíticas homónimas, más los sitios de alojamientos, clubes, centros de arte, y playas..

El enfoque de sistemas utilizado, posibilita definir como componentes principales (subsistemas), a las dimensiones Ambiente, Turismo-Cultura y Acción del Estado. La descripción de las FODA resulta del análisis de cada subsistema y de las interacciones entre los subsistemas para explicitar las fortalezas y debilidades de tales vínculos. Finalmente se evalúan las influencias externas al subsistema territorial (macrosistema) y se clasifican en Amenazas y Oportunidades. Las categorías de la Matriz FODA, se derivan de las brechas entre la situación actual y la óptima posible, en tanto “problemáticas” de diferente magnitud e importancia, necesarias de resolver y solucionar o aprovechar y potenciar.

En este contexto, existe una problemática/desafío principal a resolver: la brecha existente entre la riqueza y diversidad ambiental, social, cultural, histórica en tanto, potencialidades turísticas existentes en el sistema Casa Museo Horacio Quiroga – Parque Provincial Teyú Cuaré – Ruinas de San Ignacio, y la propuesta turístico-cultural que se ofrece hoy, atomizada, desarticulada e ineficiente en el aprovechamiento de las potencialidades ambientales, socio-económicas culturales e históricas. existentes en este territorio

El subsistema Ambiente, incluye al Parque Provincial Teyú Cuaré y las reservas naturales Osununú, (Fundación Temaikén), Reserva Provincial Ka'Aguy Roguapy, Reserva natural Tenonde, (Fundación Hábitat y Desarrollo), Reserva Monte Adentro (Roberto Bonetti), Reserva Club de Río, y Reserva Jorge Luis Velázquez, (Club de Pesca y Náutica de San Ignacio). A continuación, se describe el contenido de la matriz FODA, para este subsistema:

Fortalezas

- Todas las áreas protegidas arriba mencionadas, conforman un corredor biológico, “Corredor Teyú Cuaré”, Se encuentra dentro de la Zona de

Amortiguación del Parque Provincial Teyú Cuaré y de la Reserva Natural Osununú. Ocupa alrededor de 1600 ha.. Zonificación aprobada por el Ministerio de Ecología y Recursos Naturales Renovables de la Provincia de Misiones (Disposición N° 041/2016)

- La estrecha relación y acompañamiento de la diversidad ambiental de la zona para conformar un marco, que en palabras de algunos de sus habitantes “acompaña y cierra todo el paisaje”
- La diversidad de espacios y servicios turísticos y culturales ya instalados dentro del sistema territorial delimitado.
- El grado de conciencia colectiva y disposición de los actores principales del territorio, a participar y *“organizar en una sola propuesta, la oferta turística y cultural”* (ver entrevista actores locales) de la zona.
- El reconocimiento, valoración cultural e interés que despierta en pobladores de la región y en visitantes de la Casa Museo HQ, la vida del escritor, sus preferencias, los claroscuros de sus experiencias vivenciales, sus influencias y legado; todo lo cual, permite ubicarlo en la centralidad del sistema territorial.
-

Debilidades

Entre las debilidades a remediar figuran:

- La Brecha entre la situación actual de los ambientes naturales, en particular aquellos afectados por procesos de degradación-destrucción por invasión de especies vegetales exóticas, o de externalidades negativas provocadas por sistemas de producción-explotación de la naturaleza; y las mejores condiciones de madurez ecosistémica, estabilidad y resiliencia que estos ecosistemas pueden tener, para integrar una propuesta turística de escala internacional.
- La Brecha entre cantidad y distribución espacial de la infraestructura de servicios y comunicación actuales, (física, energética, de telefonía, informática, turística, etc.), y los requerimientos necesarios de tales servicios, para organizar una oferta turística innovadora, de alcance nacional e internacional, integradora de las dimensiones ambiental, cultural, socio económica e histórica, a la vez que parte de la estrategia general de desarrollo territorial.
- La Brecha entre la organización, gestión y posicionamiento actual de la Casa Museo Horacio Quiroga y la premisa de instalar a la vida de Horacio Quiroga como centralidad de la oferta turística del territorio en estudio
- Brecha entre una tradición instalada en el imaginario social, que privilegia el accionar individual; y los requerimientos de trabajo colaborativo, que supone coordinar una oferta integral de turismo, con alto protagonismo y participación de las instituciones, entidades de la sociedad civil,

empresas, actores sociales, etc., en un esquema de gestión conjunta con los organismos públicos pertinentes.

- Brecha de tensiones interculturales que pueden condicionar el grado de participación de algunos sectores minoritarios o vulnerables.
- Brecha en la apropiación del imaginario de Horacio Quiroga y la comunidad local.

Amenazas

- Tensiones entre el paradigma de desarrollo propuesto por la provincia (y expresado en la Visión) y las tendencias basadas en el paradigma productivista de los territorios, para lograr un sistema territorial ambientalmente sostenible.
- Creciente complejidad ambiental, efectos negativos y riesgos provocados por procesos devenidos del cambio climático.

Oportunidades

Con la meta de integrar una propuesta turística innovadora, abarcativa del territorio CMHQ - PPTC – RSI – PLI, a partir de una propuesta diferenciada, con alta diversidad de atractivos y elevada calidad de gestión, destinada a públicos variados, que articule con las rutas y escenarios turísticos del resto de la provincia e ingrese al plano internacional de turismo; se identifican como oportunidades:

- El alto respaldo institucional que aporta la profusa y completa normativa provincial vigente, vinculada al ambiente, a la cultura, al turismo, a la diversidad y aportes de colectividades de migrantes y comunidades originarias.
- En correlato con lo anterior, la organización del Estado provincial, cuenta con ministerios y secretarías con responsabilidades y atribuciones para gestionar políticas acordes con las normativas establecidas, posibles de ser articuladas en el ámbito del Ministerio de Coordinación General de Gabinete, según requerimientos, necesidades y potencialidades particulares de los territorios.
- La existencia de organismos nacionales e internacionales, con atribuciones y recursos disponibles para apoyar la implementación de propuestas de innovación y desarrollo turístico, cultural, ambiental, social y territorial
- El interés académico y literario por la obra de Horacio Quiroga, tanto en Argentina como en Latino e Iberoamérica.
- El desarrollo y crecimiento de las denominadas Industrias Culturales, en tanto, fuentes de innovaciones y propuestas comunicacionales más eficaces y específicas para diferentes públicos visitantes (niños, jóvenes,

- adultos, adultos mayores) y preferencias (escritores, académicos, ambientalistas, antropólogos, historiadores, etc.).
- Los programas nacionales de apoyo al desarrollo de la innovación en sectores audiovisuales, de comunicación, robótica, nuevos materiales, etc., aplicables nuevas formas de crear – conocer – disfrutar las artes, el turismo, la cultura, la naturaleza.
 - La existencia, en el territorio provincial, de instituciones públicas, entidades y agrupaciones privadas, dedicadas al desarrollo de conocimientos, la innovación y el desarrollo tecnológico, posibles de ser incorporadas a la dinámica y evolución de la propuesta turística, cultural, artística, lúdica, del sistema territorial en cuestión.
 - La posibilidad de interesar a un porcentaje de la multitud de turistas que anualmente visitan Cataratas y Ruinas Jesuíticas, para que incluyan en su programación de sitios turísticos, a la Casa Museo Horacio Quiroga.

LA CASA MUSEO HORACIO QUIROGA.

Fortalezas

- Visibilidad y valoración del escritor a nivel local, nacional e internacional.
- Infraestructura existente con alto valor patrimonial.
- Predisposición y entusiasmo del equipo de trabajo de la Casa Museo, para participar en el mejoramiento de la experiencia turística y cultural de la misma.
- Apropiación del lugar por parte del sector literario del ámbito local y provincial.
- Alta potencialidad del actual trabajo en red con organizaciones públicas y privadas locales e internacionales. Ej: Parque del Conocimiento de Posadas y Museo Horacio Quiroga de Salto, Uruguay; y posibilidades de ampliarse a otras organizaciones y entidades
-

Oportunidades

- Acciones del ámbito internacional, nacional y provincial orientadas a la preservación del patrimonio tangible e intangible.
- Modelo de desarrollo local y nacional ligado al turismo sustentable, la protección del medio ambiente y el fortalecimiento de la economía naranja.
- Aumento del turismo interno local y nacional como consecuencia del impacto COVID 2019
- Diseño de un modelo de estrategia turística ligada a la creación de rutas patrimoniales, como forma de conectar y potenciar los nodos de valor patrimonial de la provincia, como la Ruta de la yerba mate, la Ruta del

diseño, la Ruta Belgraniana, Rally Patrimonial y turístico, Ruta de la Selva (Corredor Verde), el Camino de los Jesuitas, etc.

Debilidades

La Casa Museo resulta una oferta marginal, en relación con los centros turísticos de la provincia, incluidos los que se encuentran dentro del sistema territorial en estudio, en razón de:

- Las brechas originadas en los déficits de la cultura organizacional de la Casa Museo sobre todo lo relacionado con la planificación, la distribución de funciones y tareas del RRHH, la gestión de recursos financieros y materiales; la estrategia de sistematización, preservación y exhibición de los bienes patrimoniales que se exponen; la organización de los recorridos, y las diferencias en los modos, cobertura y calidad de la información, difusión, visibilización y promoción de la oferta turístico-cultural de la Casa Museo. Déficits organizacionales necesarios (y posibles) de superar, para lograr insertarse con eficacia en los circuitos turísticos-culturales-ambientales de la provincia de Misiones.
- Las brechas originadas en el desconocimiento sobre la afluencia de público, composición etaria, intereses y grado de satisfacción de los visitantes a la Casa Museo, y lo significativo de dicha información para una gestión eficiente y ajustada a la demanda de una oferta turística integral y actualizada.
- Brecha entre las condiciones actuales de confort y seguridad para el tránsito de los visitantes en los senderos del exterior de la casa (particularmente en épocas de lluvia), y las requeridas para disfrutar los recorridos y minimizar los riesgos de accidentes.
- Brecha de información pública y señalética adecuada acerca de la ubicación y formas de arribar a la Casa Museo, días y horarios de visita.
- Otra brecha significativa para una propuesta inclusiva, es la originada por la infraestructura de accesibilidad (inexistente) para el ingreso y recorrido de los espacios de la Casa Museo, y las necesidades de personas en situación de discapacidad (limitaciones físicas, visuales, auditivas). dificultades para la niñez y personas de talla baja, etc.
- Brecha que condiciona o margina la concreción de visitas, por coincidencia entre los horarios propios de las actividades económicas de la ciudad y los de atención al turismo de la Casa Museo.

Amenazas

- Brecha de coordinación, entre espacios institucionales locales, organizados para articular el funcionamiento consensuado de propuestas territoriales, y el accionar de organismos e instituciones públicas

(provinciales y nacionales), de accionar frecuentemente descoordinado, que dificultan el abordaje de problemáticas complejas y condicionan las posibilidades de aplicar soluciones comprensivas de tal complejidad.

- Brecha de desigualdad entre la monumentalidad de los sitios turísticos icónicos de la provincia de Misiones (Cataratas y Sistema de Ruinas Jesuíticas), frente a la intimidad, sencillez y resguardo que ofrece el paisaje y la vida del escritor, para coordinar acciones colaborativas.
- Brecha entre los enunciados de la normativa y políticas públicas ambientales vigentes, su efectiva aplicación por parte del Estado, y el respeto y grado de cumplimiento de la población y los visitantes.
- Brecha entre las necesidades de inversión y de mantenimiento de los sitios que conforman la propuesta Casa Museo, y la magnitud, requerimientos y oportunidad de los aportes de fuentes de financiamiento públicas o privadas, provinciales, nacionales o internacionales.
- Brecha de cobertura y respaldo institucional para su consolidación como Casa Museo
- Brecha en las posibilidades de financiamiento ante la coyuntura de crisis política y económica en el país.