



*Con la calidez de su gente*

**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO  
TURÍSTICO SUSTENTABLE MICRO-REGIÓN  
EL PARANÁ Y SUS ALDEAS**

**PEDTS**

**2011-2020**



*Cuando nos planteamos el desarrollo turístico de la provincia de Entre Ríos, uno de los principios fundamentales era la inclusión de las pequeñas comunidades en la oferta provincial. Muchas, desde sus alternativas culturales, naturales, productivas y tradiciones, tienen la valoración suficiente para ser incluidas como complemento de un destino con mayor desarrollo. Es decir, con las prestaciones de servicios necesarias para satisfacer las demandas del turismo y complementar la oferta dándole la diversidad necesaria para hacer más atractivo el destino y retener por mayor tiempo al turista.*

*Este esquema se diseñó a partir de una política de planificación territorial, donde las micro-regiones turísticas se transformaron en uno de los factores diferenciadores en la oferta de Entre Ríos al país y los países limítrofes. "El Paraná y sus Aldeas" es el reflejo de ese espíritu con el que se desarrolló el turismo en estos últimos años y que nos permitieron transformar a la Provincia en un destino muy requerido; y a la actividad turística en una de las más importantes en su desarrollo, en la generación de puestos de trabajo, en la sustentabilidad de los recursos naturales y culturales y en un importante impacto económico.*

*El espíritu equitativo, inclusivo y participativo con el que se diseñó el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de la provincia de Entre Ríos, enmarca la estrategia de desarrollo implementada en esta micro-región turística. Donde los deseos, aspiraciones y anhelos de los habitantes de 12 comunidades que conforman este espacio, se transformaron en AUTORES de su destino, contemplando su pasado, su presente y pensando su futuro en un ambiente que no comprometa los recursos naturales, donde se preserve del patrimonio cultural y donde las generaciones futuras tengan más oportunidad y mejores herramientas en una sociedad más justa.*

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Arq. Adrián Stur'.

Arq. Adrián Stur  
Secretario de Turismo de Entre Ríos

## **PRIMERA PARTE**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **AUTORES Y ACTORES ENFOQUE METODOLÓGICO**

## INTRODUCCIÓN

El turismo es aprovechado como instrumento para la modernización de regiones y ciudades, así como para suministrar mecanismos de competitividad e integrar territorios cercanos. En la actualidad es considerada una actividad fundamental para el desarrollo socioeconómico, dando lugar a la denominada etapa de 'turistización' mundial en la que el turismo se introdujo en la economía de los países, en algunos se convirtió en el principal impulsor, y en otros en el dinamizador o diversificador de su desarrollo. Esa situación produjo una mayor competencia entre los destinos, no dejando margen para la improvisación o espontaneidad de aquellos nuevos que procuren incorporarse.

Debido a ello, la necesidad de apuntalar la consolidación del desarrollo del turismo en la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas, territorialmente diversa, desequilibrada, y en la que prevalecen miradas fragmentadas entre los diferentes sectores y actores, requiere de un plan que lo encamine y guíe.

Esa es la pretensión de la formulación participativa del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sustentable de la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas (PEDTS) implementado mediante el Programa de Fortalecimiento Institucional Productivo y de Gestión Fiscal Provincial -PROFIP-, del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación, y por la Secretaría de Turismo de la provincia de Entre Ríos, organismo responsable de la gestión y control de su avance.

El Plan procura compatibilizar, tender a completar y a articular con el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS, 2005) realizado por el Ministerio de Turismo de la Nación que reconoció el potencial turístico de esta Micro-Región, y con el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de la provincia de Entre Ríos (PEDTS, 2008), que acompañó la anterior iniciativa, y buscó propiciar una provincia territorialmente integrada y comprometida con el desarrollo del turismo. A su vez, considera a la región como una unidad activa de un proceso descentralizado y postula la formulación participativa a partir de la definición de actores públicos, privados y organizaciones intermedias relacionadas con el turismo.

En lo específico de esta Micro-Región se identificó como un espacio con vocación turística, denominación asignada a las porciones de territorio que concentran recursos turísticos de jerarquía como para atraer a la demanda turística pero presenta inconvenientes de relevancia en el equipamiento mínimo, en la infraestructura, como también en la planificación, la gestión y en la promoción; y donde el turismo como actividad productiva no ha cobrado suficiente entidad.

Por esto, la posibilidad de impulsar la actividad se sostiene en la premisa que esta Micro-Región posee importantes recursos turísticos que están desordenados, desarticulados, no disponen de puesta en valor y tampoco son aprovechados. A su vez se encuentra en condiciones de ofrecer, en el marco de las tendencias mundiales y de la mano de sus recursos, tanto turismo urbano, como histórico-cultural, religioso, gastronómico, acontecimientos programados, rural, deportivo, de naturaleza, de salud y lúdico. En suma, la puesta en marcha del Plan tendrá por finalidad encaminar y fortalecer el desarrollo del turismo a escala Micro-Regional, a partir de construir una visión compartida y consensuada entre los actores público, privado, asociaciones intermedias y con el acompañamiento de la ciudadanía, sostenida en la definición y gestión de políticas adecuadas que tiendan a brindar beneficios equitativos, por un lado, entre las diferentes localidades y aldeas, y por el otro, garantizar mayores y/o mejores oportunidades a las comunidades residentes.

Como horizonte, el Plan debe constituirse en un proceso e instrumento para el análisis y la concertación enfocado en temas estratégicos y claves del desarrollo del turismo. Debe asumir un carácter

continuo, dinámico, flexible y con una visión de continuidad en el tiempo, de forma ordenada y sistémica. Tiene que facilitar su constante revisión para que le permita adaptarse a los constantes cambios que se suceden. Deberá prevalecer la salvaguarda tanto del patrimonio natural como cultural y los intereses de las comunidades residentes, aunque sin descuidar que es necesario alcanzar un perfil con capacidad competitiva que le garantice la captación de mercados y de inversiones.

En definitiva, el Plan debe sostenerse en los principios rectores de la Ley Nacional de Turismo 25.997/04 que en su art. 2º establece: facilitación, desarrollo social, económico y cultural; sustentabilidad, calidad, competitividad y accesibilidad, y que le confieren el marco necesario.

Deberá atender a tres perspectivas: a) del turista cuyos requerimientos son relativos al ocio; b) de la empresa que procura la renta, y c) de las comunidades locales que desean mejorar sus condiciones generales de vida. Para estas últimas, el turismo podrá contribuir a diversificar los factores productivos, a actuar como generador de nuevos emprendimientos, de mayores y más diversas opciones de empleos que permita frenar el fenómeno migratorio de los jóvenes, a dinamizar otros sectores relacionados, a posibilitar la revaloración del entorno natural y cultural, a la vez que a revitalizar las ciudades y aldeas.

El Plan que se presenta a continuación, tiene como objetivo central propender a implementar una alternativa de turismo responsable, ligado a una tipología de desarrollo de turismo planificado, a la vez que extensivo a todo el territorio circundante, y guiados preponderantemente por la participación local y la salvaguarda de la identidad. Debe recalcar en el concepto de sustentabilidad que requiere asumir el compromiso de todos los sectores y de la ciudadanía para encaminar el desarrollo del turismo con una visión de largo plazo.

Será preciso que cada emprendimiento turístico de carácter privado se encauce adhiriendo a las líneas generales de este Plan estratégico.

## **TURISMO SUSTENTABLE**

Es el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la actividad turística, del entorno y de las comunidades anfitrionas.

Adaptado de OMT y PNUMA, 2006

La Organización Mundial del Turismo (1999), de ahora en adelante OMT, refuerza expresando que un producto turístico es sustentable cuando no esquilma los recursos naturales del medio, cuando no contamina a ritmos superiores a los que la propia naturaleza asimila, si no congestiona el espacio, si no genera tensiones sociales y pérdidas de identidad cultural.

En ese sentido, el destino turístico El Paraná y sus Aldeas solo será competitivo, si, además de la rentabilidad económica que produzca, es capaz de producir rentabilidad sociocultural y medioambiental garantizando la conservación y adecuada gestión de los recursos naturales y culturales, y procura el equilibrio espacial y territorial. Es esa en definitiva la garantía de continuidad y de sostenimiento de la actividad.

El principal desafío del Plan, será seguramente lograr que esta Micro-Región se establezca como un destino que se beneficie con el turismo a partir de descubrir las oportunidades, a la vez que tomando distancia de convertirse en un instrumento que propicie adversidades.

De esa forma, y por consenso quedaron definidas las siguientes líneas estratégicas:

- **Fortalecimiento y organización institucional**
- **Infraestructura e inversiones**
- **Oferta de empresas prestadoras de servicios turísticos**
- **Oferta de recursos turísticos**
- **Marketing**

Esas líneas estratégicas, acompañadas de los programas y actividades prioritarias, tendrán la función de guiar paso a paso y activamente, tanto el desarrollo como la gestión del turismo, en la búsqueda de propiciar la prosperidad y el progreso en la Micro-Región, e indicando el rumbo hacia donde deben disponerse los esfuerzos y recursos. El Plan de Desarrollo de Turismo Sustentable para la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas, fue elaborado, y de igual modo será la tarea de su coordinación e implementación operativa, a través del esfuerzo, el consenso y la vocación de todos.

## ÍNDICE

PEDTS 2011 - 2020 .....	3
Palabras del Arq. Adrián Stur .....	5
PRIMERA PARTE .....	7
Introducción .....	9
Índice .....	13
Autoridades .....	14
Equipo Técnico de Formulación del Plan Estratégico .....	15
Autores y actores involucrados en el proceso de planificación .....	16
Participantes en la reunión plenaria .....	17
Participantes de los talleres participativos .....	19
Entrevistas en profundidad realizadas a actores de las comunidades involucradas .....	21
Agradecimientos .....	22
El enfoque metodológico .....	23
Las herramientas metodológicas .....	26
SEGUNDA PARTE .....	29
Algunas referencias de la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas .....	31
El diagnóstico .....	33
La Visión .....	33
La Misión .....	33
Objetivo general del plan estratégico .....	34
Objetivos específicos del plan .....	35
Las líneas estratégicas del plan .....	36
Líneas estratégicas, programas y acciones prioritarias .....	37
Formulación de recomendaciones .....	45
Marco normativo relacionado con el turismo .....	45
Recomendaciones sobre la normativa .....	46
Recomendaciones para la mejora de la planta turística .....	47
Recomendaciones para la mejora de la oferta de alojamiento turístico .....	47
Recomendaciones para la mejora de la oferta de establecimientos gastronómicos .....	48
Recomendaciones comunes a la oferta gastronómica y de alojamientos .....	49
Recomendaciones para la mejora de la infraestructura .....	49
Recomendaciones para la mejora de la accesibilidad y conectividad .....	49
Recomendaciones relativas a la mejora de la infraestructura del transporte .....	50
Recomendaciones relativas a la mejora de la señalización vial .....	50
Recomendaciones relativas a la mejora de la señalética turística .....	51
Recomendaciones relativas a la mejora de las terminales .....	51
Recomendaciones relativas a la mejora de los servicios de transporte .....	51
Recomendaciones de otras mejoras en infraestructuras .....	52
Recomendaciones para la mejora de las comunicaciones .....	53
Recomendaciones para incentivar las inversiones .....	54
Alternativas de líneas de financiamiento .....	54
Recomendaciones de mecanismos de monitoreo y seguimiento continuo .....	55
TERCERA PARTE .....	59
Apéndice y Anexos .....	61
Fuentes de Consulta .....	72

## **AUTORIDADES**

### **GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS**

#### **Gobernador**

Dn. Sergio Daniel Urribarri

#### **Secretario de Turismo**

Arq. Adrián Stur

#### **Director de Planeamiento y Estrategias**

Tec. Sebastián Piloni

#### **Coordinador del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de la provincia de Entre Ríos**

Lic. Rodrigo Báez

### **PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PRODUCTIVO Y DE GESTIÓN FISCAL PROVINCIAL (PROFIP)**

#### **Coordinación Ejecutiva**

Sra. Lucía del Carmen Kersul

#### **Subcoordinación Ejecutiva**

Lic. María Pía Jaureguiberry

#### **Unidad de Formulación y Evaluación**

Responsable del área: Lic. Pablo Maceda

#### **Dirección de Administración y Finanzas**

Responsable del área: Lic. Silvia Prieri

#### **Unidad de Seguimiento y Evaluación**

Responsable del área: Lic. Carla Morasso

Analista de seguimiento y evaluación: Dra. María Laura Macri

---

## EQUIPO TÉCNICO DEL PROYECTO DE “DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE DE LA MICRO-REGIÓN PARANÁ-ALDEAS ALEMANAS-DIAMANTE”

**Responsable por la Secretaría de Turismo de la Provincia de Entre Ríos**

Arq. Adrián Stur

**Consultoras de la Coordinación General del Proyecto**

1.1 Liliana Flier y Melina Dalinger

**Consultores Responsables de cada uno de los TDR**

1.2 Mercedes Alegre

1.3 Verónica Hlacc

1.4 Gabriel Farber

1.5 Gretel Navarrete

1.6 Analía Varela

1.7 Agustín Arias

2.1 Norberto Fortunato

2.2 Noemí Wallingre

3.2 Sebastián Ingrassia

**Consultores Técnicos**

1.1 Marianela Marozzini

1.2 Mariana Melhem, Walter Musich y Vanina Fontanini

1.3 Mónica Beber, Mariano Varisco y Alejandro Ronconi

1.4 Guillermo Itharte

1.5 Milagros Ríos

2.1 Vanina Fontanini y Lautaro Viscay

2.2 Alejandro Villar y Enrique Mihura

3.1 Daniel Sain y Charisse Scheinkman

3.2 Maricel Della Bitta y Cecilia Brasseur

**Consultores Asistentes**

2.1 Carina Caminos y Ariel Lifschitz

2.2 Paula Dalinger

3.1 María Contanza Bria

3.2 Javier Davicino y Leonardo Puoci

## **AUTORES Y ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN**

La formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable fue posible gracias a la participación activa de cerca de 100 miembros de todas las comunidades involucradas pertenecientes a los sectores público, privado y ONGs. Acompañaron todo el proceso mediante su asistencia a la reunión plenaria, a los correspondientes talleres participativos, o con su predisposición para que se les realizara una entrevista en profundidad. Con sus aportes no sólo fueron los actores involucrados comprometidamente sino que se constituyeron en los autores de este Plan.

### **Equipo Técnico de Formulación del Plan Estratégico**

#### **Consultor Responsable**

Noemí Wallingre

#### **Consultores Técnicos**

Alejandro Villar

Enrique Mihura

#### **Consultor Asistente**

Paula Dalinger

## PARTICIPANTES EN LA REUNIÓN PLENARIA

<b>Nombre</b>	<b>Institución</b>	<b>Localidad</b>
Adrián Paiola	Estudiante	Paraná
Alicia Quindt	Comunidad	Oro Verde
Alicia Torres	Pte. de Junta de Gobierno	Colonia Ensayo
Andrea Gattó	Alojamiento El Ombú	Diamante
Armando Frickel	Alojamiento El Ombú	Diamante
Betiana Hausenauer	Comunidad	Spatzenkutter
Bibiana Pérez	INTA	Oro Verde
Carlos Delfino	Proyecto Turístico	Colonia Ensayo
Christian Gallardo Salinas	Prensa	L. San Martín
Claudia Wolf	Municipalidad	Oro Verde
Cristian Abdala	Baxada Ecoturismo	Paraná
Daniel Sant Comaleras	Paraná en Kayak	Paraná
Daniel Verzeñassi	Foro Ecologista	Paraná
Diana Reynoso	Jardín Botánico	Oro Verde
Fátima Lell	Comunidad	Spatzenkutter
Gabriel Gastiasoro	EVT Altas Barrancas	Paraná
Gimena Cantero	Micro-empresadora	Colonia Ensayo
Giselle Clottet	Estudiante	Paraná
Gustavo Márquez	APN Pre Delta	Diamante
Hugo Ramírez	Pte. Junta de Gobierno	Aldea Brasileira
Jorge Medina	Comunidad	Paraná
Leonidas Acosta	Proyecto Turístico	Colonia Ensayo
Liliana Abal	EVT Altas Barrancas	Paraná
Liliana Cañete	Junta de Gobierno	Spatzenkutter
Liliana Odeard	Proyecto Turístico	Colonia Ensayo
Luciana Gareis	Hotel Oro Verde	Oro Verde
Luis Cristaldo	EVT Corditur	Paraná
Ma. Graciela Goette	Foro Ecologista	Paraná
Ma. Susana Jordán	Hotel Solar del Río	Diamante
Maira Aab	Estudiante	Paraná
Marcelo Barreto	Municipalidad	Oro Verde
Marcelo Blumagen	Escuela de Parapente	Paraná
Marcelo Verzeñassi	Subsecretaría Cultura Prov. ER	Paraná
Marcia Regner	Comunidad	Spatzenkutter
María Laura Oviedo	Estudiante	Paraná
Mariano Fumale	Gran Hotel Paraná	Paraná

Mario Schanzenbach	Pte. de Junta de Gobierno	Protestante
Máximo Miguez	Sec. de Turismo Paraná	Paraná
Natalia Fosgt	Estudiante	Paraná
Nélida Lanphan	Hostería El Portal	Diamante
Oswaldo Giménez	Municipalidad	Valle María
Pablo Giménez	Hotel Oro Verde	Oro Verde
Patricio Schultz	Dulces La Alemanita	Protestante
Raúl Morales	Hotel Solar del Río	Diamante
Rodolfo Schoenfeld	Pte. de Junta de Gobierno	Spatzenkutter
Sebastián Piloni	Dir. de Planeamiento SecTurER	Paraná
Sergio Dobler	Comunidad	Valle María
Silvana Pagani	Sec. de Turismo Paraná	Paraná
Silvestre Chazarreta	Municipalidad	Valle María
Susana Vieiro	Sec. de Turismo Paraná	Paraná
Verónica Rohrr	Micro-emprendedora	Colonia Ensayo
Viviana Das Biaggio	Estudiante	Paraná
Yolanda Spham	Junta de Gobierno	Colonia Ensayo
Zoraida Daunaras	Proyecto Turístico de Cabañas	Gral. Alvear

## PARTICIPANTES DE LOS TALLERES PARTICIPATIVOS

### Autoridades

Sebastián Piloni, Director de Planeamiento Turístico, Secretaría de Turismo de la provincia de Entre Ríos

### Miembros del equipo técnico

#### Coordinación

Liliana Flier	Melina Dalinger	Marianela Marozzini
<b>Consultores</b>		
Mónica Beber	Gretel Navarrete	Analía Varela
Daniel Sain	Charisse Scheikman	María Constanza Bría
Sebastián Ingrassia	Maricel Della Bitta	Cecilia Brasseur
Javier Davicino		

### Autoridades del PROFIP

Carla Morasso                      María Laura Macri

### Miembros de las comunidades involucradas

Alejandro Richardet	Subsecretario de Turismo	Paraná
Alicia de Klaus	Agrup. Tradicionalista Marienthal	Valle María
Alicia Torres	Presidente Junta de Gobierno	Colonia Ensayo
Andrea Gattó	Alojamiento El Ombú	Diamante
Andrea Ventancor	Municipalidad Ldor. San Martín	L. San Martín
Antonio Bartolomé	Comerciante	Oro Verde
Armando Frickel	Alojamiento El Ombú	Diamante
Carlos Gay	ONG Diamante en Pie	Diamante
Claudia Wolf	Municipalidad de Oro Verde	Oro Verde
Conrado Peretti	Coord. Área de Producción	Diamante
Daniel Baldi	Cabañas Costa Florentino	Gral. Alvear
Diana Reynoso	Jardín Botánico Oro Verde	Oro Verde
Eduardo Jorge León	Prefectura Diamante	Diamante
Exequiel Heim	Cerveza Artesanal Heim Bier	Brasilera
Fátima Lell	Junta de Gobierno	Spatzenkutter
Gustavo Márquez	APN Pre Delta	Diamante
Gustavo Schoenfeld	Micro-emprendedor	Spatzenkutter
Héctor Gómez	Cámara de Turismo de Dte.	Diamante
Hugo Ramírez	Presidente Junta de Gobierno	Brasilera
Iris Mónica Gutiérrez	Micro-emprendedora Cabañas	L. San Martín

Ivana Bernat	Camping San José	Brasilera
Javier Robledo	Director de Turismo	Diamante
José Gareis	EVT Corditur	Paraná
José Gastaldo	Dirección de Turismo	Diamante
Juan Laurencigh	Secretario de Turismo	Paraná
Juan Carlos Castro	FEHGRA	Paraná
Juan Carlos Ortega	FEHGRA	Paraná
Leonidas Acosta	Proyecto Cabañas La Balconada	Colonia Ensayo
Lili Herbel	Asoc. Desc. Alemanes del Volga	Protestante
Marcelo Barreto	Municipalidad de Oro Verde	Oro Verde
Marcia Regner	Comunidad	Spatzenkutter
Maria Liliana Barín	Municipalidad Ldor. San Martín	L. San Martín
Mario Schanzenbach	Presidente de Junta	Protestante
Martín Starck	Prefectura Diamante	Diamante
Mirta Nani	Museo Archivo Nuestra Memoria	Oro Verde
Nancy Franco	Cabañas Costa Florentino	Gral. Alvear
Nélida Lanphan	Hostería El Portal	Diamante
Pablo Giménez	Hotel Oro Verde	Oro Verde
Patricio Schultz	Dulces La Alemanita	Protestante
Pedro Noboli, Arq.	Proyecto Puerto Ensayo	Colonia Ensayo
Rodolfo Schoenfeld	Presidente de Junta	Spatzenkutter
Silvestre Chazarreta	Municipalidad de Valle María	Valle María
Verónica Kesselman	Área Producción	Diamante
Viviana Odear	Proyecto Cabañas La Balconada	Colonia Ensayo
Yolanda Spahn	Secretaria de Junta de Gobierno	Colonia Ensayo
Zoraida Daunaras	Proyecto Turístico de Cabañas	Gral. Alvear
Prensa de la provincia de Entre Ríos		
Juan Strak, Canal 11, Paraná		
Dante Grandolio, Canal 2, Diamante		
Andrea Martínez, Diamante Digital, Diamante		

ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD REALIZADAS A ACTORES DE LAS COMUNIDADES INVOLUCRADAS

Nombre y Apellido	Localidad	Sector que representa
Alejandro Richardet	Paraná	Turismo Municipal. Subsecretario
Alicia Torres	Colonia Ensayo	Junta de Gobierno. Presidenta
Bibiana Pérez	Paraná	Centro de Capacitación Integral (CECAIN) de INTA
Carlos Monti	Paraná	Agencia de Viaje de Turismo Receptivo
Ezequiel Heim	Aldea Brasileira	Micro-emprendedor. Cerveza Artesanal
Horacio Rodrigo Castro	Paraná	Asociación de Profesionales de Turismo de Entre Ríos (PROATUR). Presidente
Hugo Ramírez	Aldea Brasileira	Junta de Gobierno. Presidente
Javier Robledo	Diamante	Turismo Municipal. Director
José Gareis	Paraná	Agencia de Viaje Turismo Receptivo
José Trlin	Paraná	UTHGRA Seccional Paraná. Secretario Adjunto
Juan Carlos Alberto Laurencigh	Paraná	Turismo Municipal. Secretario
Juan Enrique Solari	Paraná	Agencia de Viaje de Turismo Receptivo
Liliana Barín de Frickel	Villa Libertador San Martín	Turismo Municipal. Concejala
Marcelo Barreto	Oro Verde	Municipalidad. Área Emprendimientos Productivos, Recreativos y Culturales
Marcelo Claudio Barsuglia	Paraná	Gremial, hotelero, gastronómico Empresarial. Autoridad de FEHGRA Paraná
Paula Dalinger	Aldea Protestante	Integrante del Equipo de Planificación
Reynaldo Zanello	Diamante	Administración de Parques Nacionales.
Verónica Rohrr	Colonia Ensayo	Parque Nacional Pre-Delta. Intendente Complejo El Refugio (Cabañas)
Viviana Odeard	Colonia Ensayo	Micro-emprendedores. Proyecto La Balconada
Zoraida Daunaras	Pueblo General Alvear	Micro-emprendedores. Proyecto de Cabañas

### **Agradecimientos**

El equipo técnico de formulación del Plan Estratégico agradece especialmente los aportes y colaboración de:

- Secretaría de Turismo de la Provincia de Entre Ríos
- Secretaría de Turismo de la Ciudad de Paraná
- Dirección de Turismo de la Ciudad de Diamante
- Administración de Parques Nacionales, Diamante
- Restaurant Munich, Aldea Brasileira
- Centro Comercial de la Ciudad de Paraná
- Casa de Campo El Ombú, Diamante
- Centro de Empleados de Comercio, Diamante
- Exequiel Heim, Aldea Brasileira
- A todos los medios de comunicación que acompañaron con la difusión.

## EL ENFOQUE METODOLÓGICO

En correspondencia con los planes de desarrollo del turismo nacional y provincial, la metodología empleada para la formulación participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas, es la planificación estratégica por ser considerada un método creativo, diseñado para desarrollar un proceso de planificación de carácter participativo y democrático que permite indagar en la realidad social.

Cualquier organización tiene la necesidad de comprender perfectamente dónde se encuentra en el presente, y hacia dónde quiere proyectarse hacia el futuro. Por ello, se debe tener la más clara comprensión posible de sus finalidades, sus mercados, su estructura, su cultura, sus políticas, sus pautas filosóficas, de las que dependen las decisiones claves y sus necesidades referidas a los recursos que le permitan alcanzar el desarrollo.

Esto es cierto no sólo respecto a la organización en su conjunto, sino también en lo que concierne a sus partes constituyentes hasta el plano de las estructuras o los equipos que la integran. Éstas son las razones por las que es necesario reconocer que la planificación estratégica es una responsabilidad básica de la alta dirección de las organizaciones y debe contar con el acompañamiento de la sociedad. Es el instrumento esencial en la creación simultánea de dedicación y competencia en todo el equipo de desarrolladores. Como tal, es el requisito previo y fundamental para cualquier agrupación de personas conjuntadas para el establecimiento y logro de las metas de una organización con una visión fijada en el largo plazo.

El concepto clave del modelo de planificación estratégica permite que las ideas pasen de lo vago a lo concreto, de la creatividad y la especulación a la precisión y la exactitud y lo hace paso a paso, sencilla y comedidamente, valiéndose de la incorporación de herramientas y técnicas. La planificación se encamina desplazándose del presente, que se representa como el «aquí y ahora», a través del logro pautado de estrategias, programas, acciones y plazos, hacia el futuro ideal contenido en una visión. Una visión compartida hacia donde se encamina el destino turístico, brinda una sólida base para enfocar las ideas sobre la forma de llegar.

Así, la situación actual se analiza estrictamente en lo que atañe a la capacidad de la organización para alcanzar el estado futuro que se requiere utilizando como variante eficaz el análisis FODA. Una matriz FODA es una técnica que permite la sistematización que presenta la Micro-Región respecto de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y el ambiente en el que se desempeña a la vez que identifica más organizadamente y con mayor claridad las principales variables de análisis respecto de la situación presente y su proyección futura.

### DEL AQUÍ Y AHORA

De esta forma, para la formulación de este Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable a escala Micro-Regional se consideró conveniente emplear la secuencia que se presenta.

El punto de partida imprescindible del proceso de planificación estratégica es conocer cuál es el estado de la situación de la que se parte. Es la etapa de diagnóstico. Se llevó adelante mediante un ambiente de taller de carácter participativo, realizada a partir de un análisis de la matriz FODA. Permite identificar las principales fortalezas y debilidades de la Micro-Región. Se recurrió a la presentación acrítica de ideas espontáneas para estar seguros de que se registraron, sin evaluarlos, todos los recursos internos antes de considerar si determinada fortaleza contribuye a la capacidad del destino para explotar su mercado u oportunidades, identificando y registrando las debilidades que afectan adversamente la capacidad de desarrollo y actuación en la Micro-Región.

También, quedaron registradas las oportunidades de potenciar los recursos de la Micro-Región, adop-

tando un enfoque emprendedor para asegurarse de que ninguna queda excluida por suponerla impracticable. Finalmente, se consideraron las amenazas a partir del entorno real y actual estableciendo las que podrían causar limitaciones para el logro de las metas planificadas.

### **LA DEFINICIÓN DE LA VISIÓN**

El segundo paso tuvo por finalidad la definición de la visión que consiste en tratar de alcanzar una imagen ideal y posible, hacia la cual el destino turístico desea evolucionar en el largo plazo. En otras palabras, busca responder al interrogante ¿en qué quiere convertirse el destino turístico a la escala Micro-Regional? Tal como lo expone Capece (2009), la visión es el arte de tener la vista en el futuro y las manos en el presente, esto es de tener el horizonte como guía, pero teniendo cuidado para saber dónde vamos poniendo los pies en cada paso. Hacia allí se orientarán y encaminarán todas las acciones y recursos para alcanzar el desarrollo futuro.

Su papel primordial es establecer una ilusión-imagen compartida por todos los integrantes de la comunidad mancomunada y a cuya realización dedicarán vocacional y comprometidamente sus esfuerzos. Su definición, conjuntamente con los objetivos centrales y específicos del Plan guiarán hacia el futuro el desarrollo del turismo Micro-Regional.

### **LA DEFINICIÓN DE LA MISIÓN**

Como tercer paso se encuentra la misión que se constituye en una declaración concisa que explica la razón de ser, los objetivos y los valores del destino turístico así como la descripción de cómo se espera alcanzarlos. Recala en la necesidad de considerar el futuro con precisa claridad.

La misión del destino turístico a escala Micro-Regional tiene que ser lo suficientemente específica y asegurar que esté garantizada la dedicación de los organismos y actores involucrados, los proveedores, y todos los actores cuenten con una guía segura para tomar decisiones.

Considerando a la organización de la Micro-Región, tanto ahora como dentro de un plazo promedio de 10 años, se registran las respuestas a las siguientes preguntas: ¿a qué tipo de turismo nos dedicamos precisamente?; ¿dónde estaremos dentro de 5 o 10 años?; ¿qué nos diferenciará del resto de los destinos ahora y en el futuro?; ¿cuáles son los valores y principios clave que impulsarán a nuestra Micro-Región El Paraná y sus Aldeas y guiarán la toma de decisiones de la organización?; ¿cómo considera y trata esta organización territorial a sus recursos humanos, proveedores, distribuidores, la comunidad y el entorno?; ¿cómo sabremos que hemos llegado a donde nos hemos propuesto?

### **DEFINICIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS**

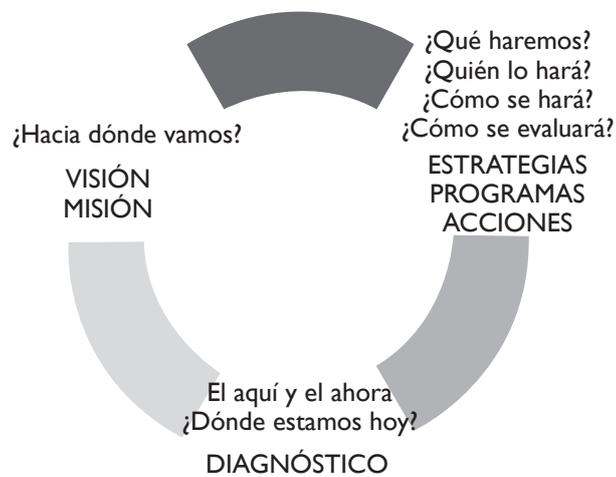
Paso siguiente, teniendo como punto de partida la validación del diagnóstico de la situación del turismo de la Micro-Región, y partiendo de la idea que las líneas estratégicas se entienden como los pasos necesarios de implementar a futuro, como alternativas de solución a los problemas centrales detectados en el estudio del diagnóstico, se solicitó a los participantes que respondan, con la finalidad de poder determinar si el turismo puede ser una actividad que permita revalorizar e impulsar una nueva alternativa de desarrollo, una serie de cuestiones, teniendo en cuenta los principales elementos de la visión y misión propuestos:

Qué líneas estratégicas de acción pueden contribuir a:

- Consolidar las fortalezas detectadas.
- Revertir las debilidades detectadas.
- Aprovechar las oportunidades detectadas.
- Contrarrestar las amenazas detectadas.

Con esas respuestas se determinaron los objetivos para cada línea y se procedió a la definición de los programas y acciones necesarias. La definición de la propuesta del organismo responsable de su imple-

mentación fue otro de los aportes. Su totalidad quedó definida en una agenda estratégica general, y acompañadas de un esquema de puesta en marcha del plan. Para esto, fue necesaria la asignación de plazos y prioridades porque no será posible la realización de todas las acciones de forma simultánea. La propuesta de puesta en marcha del Plan, contribuirá no solamente a ayudar a organizar su implementación sino también a definir las prioridades en función de un orden de importancia-urgencia previamente definido.



## LAS HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS

Para llevar adelante la Formulación de Plan Estratégico a escala Micro-Regional, fueron empleadas las siguientes herramientas metodológicas:

a) El trabajo en talleres, se realizó mediante la propuesta de dinámicas de trabajo en equipo y grupal construyendo espacios de reflexión mancomunada. Tuvieron como objetivo generar un espacio de encuentro, diálogo e intercambio que permitiera establecer consensos en la toma de decisiones. Los integrantes de la Micro-Región, acompañados metodológicamente por los consultores, identificaron y seleccionaron los problemas que consideraron relevantes, los jerarquizaron y determinaron las formas de enfrentarlos con los recursos adecuados, estableciendo resultados factibles. Determinaron además, la visión, misión, programas, objetivos, acciones futuras y prioridades. En la búsqueda de contribuir a la integración, los talleres se realizaron en sedes rotativas con encuentros en Paraná, Aldea Brasileira y Diamante. La interpretación y elaboración de la información y los datos obtenidos permitieron avanzar en la organización estratégica del Plan.

b) La metodología Delphi se empleó para realizar entrevistas en profundidad destinada a referentes clave de la organización a escala Micro-Regional. Se priorizó que estuvieran representados los organismos de turismo y otros relacionados con la actividad, asociaciones empresariales afines, ONGs, empresarios y emprendedores. El objetivo fue, por un lado, recabar información ampliatoria o complementaria a la obtenida mediante los talleres, y por el otro sondear sobre la percepción general respecto de la vocación sobre el turismo como alternativa de desarrollo, así como quienes deberían ser los actores y el tipo de organización propicios para la implementación y posterior continuidad futura del Plan.



c) La técnica de visualización se empleó para ayudar a 'pensar y reflexionar sistemáticamente', y permitió identificar soluciones. Consistió en un viaje de familiarización por las localidades y aldeas de la Micro-Región y el Parque Nacional Pre Delta. Facilitó visualizar el estado de la infraestructura vial, de la infraestructura general; del equipamiento, los servicios y recursos turísticos factibles de potenciar en su desarrollo. Además, permitió dialogar con algunos actores respecto tanto del potencial turístico de toda la Micro-Región como sobre la percepción que las comunidades involucradas tienen respecto de su vocación, es decir su aptitud, capacidad o característica especial para impulsar turismo.

d) La revisión e interpretación del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de la provincia de Entre Ríos (PFETS, 2008) y del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016 (PFETS, 2005) permitieron imaginar su posibilidad de articulación con la formulación del Plan Micro-Regional. También se sostuvo en la revisión e interpretación de los avances del estudio de diagnóstico del mercado y del relevamiento y clasificación del sistema turístico de la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas; además de recurrir a las fuentes documentales que se especifican al final de esta publicación.

e) El empleo de matrices fue útil como instrumento metodológico facilitador del ordenamiento y el análisis relacional de las debilidades o potencialidades, con vistas a realizar un diagnóstico profundo de una determinada realidad, así como también para permitir sintetizar ordenadamente otro tipo de representaciones. Las matrices de ponderación, permitieron a los participantes de los talleres asignar en base a los elementos centrales del diagnóstico FODA un puntaje de 0 a 5, siendo 0 sin ninguna importancia y 5 la mayor importancia. Una vez finalizado el trabajo por grupos se procedió a sumar los puntos asignados por cada uno, cuyos resultados definieron las líneas y acciones de mayor importancia

## FUNDAMENTOS DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA

- Es eficaz y económica para identificar las necesidades en un territorio determinado para su desarrollo, crear conciencia sobre las dificultades para solucionar los problemas más importantes y establecer compromisos de acción entre sus integrantes.
- Respeta el consenso de la visión y la misión.
- Tiene plena aplicabilidad en sistemas altamente descentralizados.
- Favorece la creación de compromisos sólidos de sus integrantes mediante el análisis de problemas que realiza y las soluciones que propone.
- Facilita la transferencia de esos compromisos a su aplicación en un sistema integral y descentralizado de planificación y conducción.
- Mediante su instrumentación, la unidad territorial de desarrollo racionaliza sus necesidades y asimila las restricciones económicas, técnicas y de poder para llevar a cabo las acciones.
- Puede transformar liderazgos tradicionalmente orientados a la demanda de soluciones, en gestores y responsables para el abordaje de sus problemas en sus propios espacios de acción.
- Es un método generador de conciencia de los gobiernos, y proporciona un instrumental de análisis que permite convertir acciones rutinarias en creativas que trabaja con técnicas de discusión y consenso en grupos.

El Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas 2011-2020, cuenta con una estructura sostenida en cinco líneas estratégicas, cada una de las cuales tiene asignados programas y acciones prioritarias tendientes a concretarse en el corto, mediano y largo plazo.

## **LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN**

Los actores locales contienen a quienes en el campo político, económico, social y cultural son portadores de propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades locales para alcanzar el desarrollo. En un territorio a escala Micro-Regional se involucran múltiples actores: político-administrativo, que comprende a las administraciones municipales y juntas de gobierno de cada Aldea, provinciales, regionales o nacionales; empresariales, asociaciones, cámaras empresariales, entidades financieras; sindicatos o asociaciones de trabajadores, asociaciones de profesionales, movimientos sociales u organismos no gubernamentales; y los socio territoriales como las Universidades, Centros de Formación e Investigación, Institutos tecnológicos, Escuelas, Consultorías, Centros de innovación, Agencias de Desarrollo u otros, así como también la sociedad civil.

Para formular un Plan Estratégico la relación entre los actores debe necesariamente tender a asociar efectividad y dinamismo con equidad y agilidad, es decir que debe incorporar la eficiencia en la ejecución. Debe apoyar y promover la movilización productiva de todos los sectores sociales, incluyendo a aquellos con menores posibilidades, y tender a alinear los intereses individuales, grupales y sectoriales con los del conjunto.

Todos deben tender a actuar a partir del consenso en defensa de los intereses comunitarios. El consenso sólo es posible cuando la totalidad de los miembros están de acuerdo con una o varias de las alternativas que producirán beneficios generales para la comunidad y no particulares de un sector. En ese sentido se debe trabajar para construir el desarrollo del turismo de la Micro-Región, además de tener que definir en quienes recaerá el liderazgo y la gestión para apuntalarlo y sostenerlo con visión de largo plazo y de forma participativa.

Para la concreción de todo este proceso de planificación participativa la convocatoria de los actores se sustentó considerando tres alternativas:

1. Todos los actores relevados e identificados, incluyendo a quienes asistieron a la primera reunión plenaria. Fueron además invitados a integrar los talleres los miembros de las Juntas de Gobierno de las Aldeas, Intendentes de la Ciudad de Paraná y Diamante; FEHGRA, UTGRA, PROATUR, CATER, Foro Ecologista, empresarios y micro-emprendedores.
2. Además a veinte actores referentes se les realizó una entrevista en profundidad, algunas fueron instrumentadas a actores que no participaron en los talleres. Se seleccionaron en función de su pertinencia y relevancia institucional tanto del sector público como privado incluyendo a líderes de las Juntas de Gobierno de las Aldeas, Cámaras, empresarios del turismo, por su perfil micro-emprendedor con proyectos en curso y, por su pertinencia al ámbito de las comunidades de las Aldeas Alemanas.
3. Los de carácter protocolar, se tuvo en cuenta a personalidades del sector público y privado como directivos de organismos locales de turismo u otros organismos municipales relacionados con el sector (Parques Nacionales, Vialidad provincial, INTA, Subsecretaría de Cultura, Secretario de Medio Ambiente, Prefectura Naval Argentina, Dirección de Planeamiento, etc.) y algunas Juntas de Gobierno de las Aldeas Alemanas, organizaciones no gubernamentales, entre otras.

## **SEGUNDA PARTE**

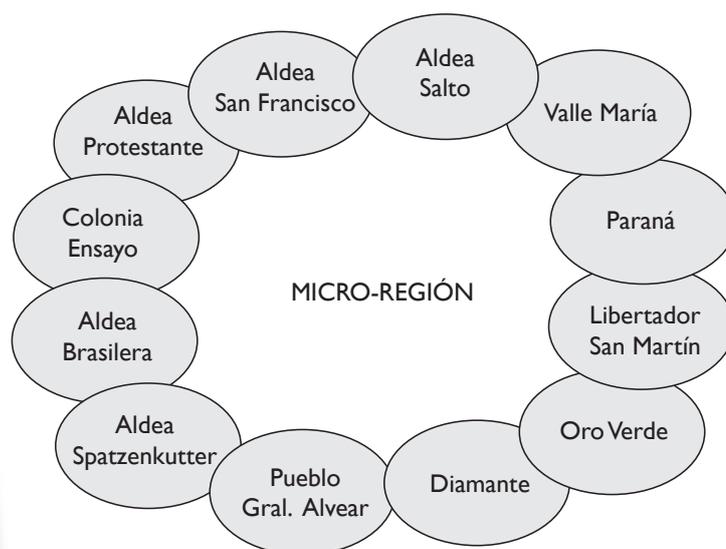
### **EL PLAN**

## ALGUNAS REFERENCIAS DE LA MICRO-REGIÓN EL PARANÁ Y SUS ALDEAS

La Micro-Región que turísticamente optó la denominación El Paraná y sus Aldeas, se localiza sobre el río Paraná al centro-oeste de la provincia de Entre Ríos. Su territorio exhibe dos unidades de paisaje principales. La correspondiente a la pampa ondulada que integra lomadas con múltiples cursos de agua que desembocan en el valle fluvial del río Paraná, y la conformada por islas y riachos con una importante biodiversidad que dieron lugar a la creación del Parque Nacional Pre-Delta.

### ESQUEMA DE LOCALIZACIÓN

Jurisdiccionalmente integra partes de los departamentos Paraná y Diamante, y presenta una organización urbana descentralizada en las localidades de Paraná -capital provincial-, Libertador San Martín, Villa Valle María, Aldea Protestante, Aldea Salto, Aldea Spatzenkutter, Aldea Brasileira, Aldea San Francisco, Pueblo General Alvear, Colonia Ensayo, Oro Verde y Diamante. En ella se congrega una población particularmente caracterizada por los descendientes de la inmigración alemana, provenientes del Volga que residen en las aldeas del lugar.



Como actividades económicas principales se identifican los sectores agropecuario, pesquero, avícola y apícola y las agroindustrias relacionadas. Además, tiene un rol relevante la administración pública. Sobre la base del patrimonio natural y cultural se puede visualizar una incipiente actividad turística que contribuiría a diversificar los factores productivos, y en consecuencia el desarrollo socioeconómico y que constituye el objeto a fortalecer por medio del presente Plan.

La población, separada por las localidades y aldeas que componen la Micro-Región sustentado en datos del Censo nacional de población (INDEC 2001), refleja un desequilibrio que transcurre desde ciudades de mayor a menor poblamiento hasta pequeñas aldeas que por lo general tienen menos de 1.000 habitantes.

## POBLACIÓN DE LA MICRO-REGIÓN

Localidad	Cantidad de habitantes
Paraná	235.967
Libertador San Martín	5.015
Villa Valle María	1.627
Aldea Protestante	545
Aldea Spatzenkutter	275
Aldea Brasileira	709
Pueblo General Alvear	407
Aldea San Francisco	57
Colonia Ensayo	85
Oro Verde	2.403
Diamante	18.285
Aldea Salto	96
Total	284.565

Los resultados preliminares correspondientes al Censo 2010, arrojan para la Micro-Región una población estimada en 301.639 habitantes, dato que se condice con la estimación del crecimiento del 6 % a nivel provincial, de los cuales 281.399 corresponde a población urbana.

## FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE GOBIERNO

Localidad	Distancias principales desde Paraná en kms	Gobierno	Categoría
Oro Verde	9	Jefe de Gobierno	Municipio de 2ª
Aldea Protestante	36	Junta de Gobierno	Categoría I
Villa Valle María	30	Presidente Municipal	Municipio de 2a
Aldea San Francisco	31	Junta de Gobierno del pueblo de General Alvear y Aldea San Francisco	
Categoría II			
Pueblo General Alvear	36	Junta de Gobierno del pueblo de General Alvear y Aldea San Francisco	
Categoría II			
Aldea Brasileira	20	Junta de Gobierno	Categoría I
Diamante	45	Intendente	Municipio de 1a
Paraná		Intendente	Municipio de 1a
Aldea Spatzenkutter	25	Junta de Gobierno	Categoría II
Libertador Gral. San Martín	53	Intendente municipal	Municipio de 2a
Aldea Salto	27	Junta de Gobierno	Categoría IV
Colonia Ensayo	16	Junta de Gobierno	Categoría II

## EL DIAGNÓSTICO

La elaboración del diagnóstico de la situación del turismo consideró como punto de partida, los avances realizados en los informes de diagnóstico de mercado, del relevamiento y clasificación del sistema turístico, de la compatibilización e interrelación con el PFDTs (2005) y PEDTs (2008), los aportes visualizados a partir del viaje de familiarización, así como por determinadas fuentes documentales específicas consultadas.

En el primer taller participativo, como primer paso se presentó una matriz FODA que contó con cuatro ejes estratégicos, cada uno de los cuales poseía una diversidad de alternativas, los cuales tienden a articularse con los planes nacional y provincial, a saber:

- Fortalecimiento y organización institucional.
- Infraestructura e inversiones.
- Desarrollo de la oferta de servicios turísticos.
- Oferta de recursos turísticos.
- Marketing.

La dinámica permitió que los participantes, mediante el uso de una nueva matriz, asignaran un puntaje de 0 a 5 a cada fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza de la matriz presentada. Finalizada la actividad de los grupos se sumaron los puntos asignados por cada uno. De esa forma, quedaron identificados y ordenados los principales problemas considerados críticos así como también aquellos reconocidos como fortalezas.

Mediante una nueva ronda de trabajo se llevó adelante el proceso destinado a definir y consensuar las principales líneas estratégicas del Plan. Para esto se solicitó a los participantes que en base a los elementos centrales del diagnóstico ya validado respondieran algunas preguntas. Sus propuestas se sistematizaron y se procedió a su validación.

¿En qué quiere convertirse el destino turístico Micro-Regional?, a cuya realización se comprometen en dedicar su vocación, compromisos, esfuerzos, y hacia donde se orientarán y encaminarán todas las acciones y recursos para alcanzar el desarrollo esperado hacia el futuro.

### LA VISIÓN

La Micro-Región El Paraná y sus Aldeas un destino turístico responsable que no altera las costumbres y formas de vida de las comunidades, que posee diversidad natural y cultural, con aldeas y ciudades vinculadas, seguras y hospitalarias.

### LA MISIÓN

**¿Cuál es la razón de ser del destino turístico, cuáles los objetivos y los valores y cómo serán alcanzados?**

Promover el desarrollo del turismo en el corto, mediano y largo plazo para mejorar la calidad de vida de las comunidades de la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas a través del empleo y nuevos emprendimientos procurando satisfacer las expectativas de los turistas.

Poniendo en valor turístico los recursos naturales, culturales y el patrimonio arquitectónico; generando un espacio de crecimiento con identidad y garantizando su conservación y sustentabilidad.



### OBJETIVO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

Tiene como propósito orientar y articular las acciones para impulsar y consolidar el desarrollo del turismo sustentable con la finalidad de contribuir a diversificar los factores productivos y favorecer la mejora de las condiciones generales de vida de las comunidades de la Micro-Región.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

### INSTITUCIONALES

- Definir políticas y propiciar la creación de organismos adecuados, consensuados y articulados entre el sector público y privado, tendientes a lograr beneficios equitativos entre las diferentes localidades y aldeas.
- Promover un proceso de desarrollo turístico local de carácter participativo en cada una de las localidades involucradas, salvaguardando sus valores e identidad y favoreciendo la integración micro-regional.

### ECONÓMICOS

- Generar oportunidades alentando la inversión en la oferta de servicios e infraestructuras relacionadas con el turismo, y en la mejora de su calidad.
- Propiciar las condiciones para impulsar nuevos micro-emprendimientos relacionados con el turismo.
- Propulsar el crecimiento de la demanda turística.
- Incrementar, diversificar y mejorar las posibilidades de empleo.

### SOCIOCULTURALES

- Contribuir a salvaguardar y mejorar el patrimonio cultural, histórico y arquitectónico a través de propulsar su puesta en valor para el aprovechamiento turístico.
- Propiciar la puesta en valor de atractivos turísticos y el desarrollo de productos turísticos específicos del turismo cultural.
- Desarrollar mayores y mejores servicios que satisfagan tanto las necesidades de los visitantes como de la población residente.
- Contribuir a la sensibilización y capacitación de los recursos humanos.
- Optimizar los estándares de satisfacción de los visitantes.

### AMBIENTALES

- Contribuir a salvaguardar y mejorar el patrimonio natural a través de propulsar su puesta en valor para el aprovechamiento turístico.
- Propiciar la puesta en valor de atractivos turísticos y el desarrollo de productos turísticos específicos del turismo naturaleza.
- Fomentar el turismo responsable con la naturaleza propiciando los principios de sustentabilidad.



### LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- Fortalecimiento y organización institucional
- Infraestructura e inversiones
- Oferta de empresas prestadoras de servicios turísticos
- Oferta de recursos turísticos
- Marketing





**LÍNEAS ESTRATÉGICAS,  
PROGRAMAS Y ACCIONES PRIORITARIAS**



## LÍNEA ESTRATÉGICA: Fortalecimiento y Organización Institucional

Objetivos:

- Fortalecer las capacidades de los actores estatales, sociales y productivos del sistema turístico de la Micro-Región alentando la cooperación, la articulación y el asociativismo.
- Crear una organización con participación pública y privada que lleve adelante las políticas consensuadas destinadas al desarrollo turístico de la Miro-Región.

### PROGRAMAS

#### Creación del Instituto de Turismo con participación público-privado

<b>Objetivos</b>	Generar una organización de tipo público-privado destinada a gestionar la implementación del Plan Estratégico de la Micro-Región.
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer acuerdos entre las instituciones estatales (provincia, municipios, juntas de gobierno, Universidades, Parques Nacionales, INTA, Prefectura Naval, etc.) y los actores sociales y productivos más representativos de la Micro-Región para la conformación e integración de un organismo destinado a gestionar la implementación del Plan Estratégico.</li> <li>2. Redacción y aprobación por parte de los organismos competentes de la creación del organismo.</li> <li>3. Aprobación del Estatuto.</li> <li>4. Diseño de la estructura organizativa técnica del organismo responsable de la implementación operativa.</li> <li>6. Diseño e instrumentación de una campaña de sensibilización del turista, considerando el enfoque sustentable del turismo en el destino.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Corto Plazo.

### Sensibilización y capacitación de actores locales

<b>Objetivos</b>	Contribuir a la sensibilización y capacitación de los actores del sistema turístico (empresarios, futuros emprendedores; agentes y personal que se desempeñe en el sector público local y provincial) que permita lograr el fortalecimiento de su vocación y responsabilidad.
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición del manual de cursos de sensibilización y capacitación.</li> <li>2. Organización del cronograma de actividades de sensibilización destinadas a los actores del sistema turístico de la Micro-Región.</li> <li>3. Organización y puesta en marcha del dictado de cursos de capacitación y sensibilización destinados a los actores del sistema turístico.</li> <li>4. Definición de la realización de las actividades a través de convenios con Universidades o Instituciones de formación terciaria de la Micro-Región.</li> <li>5. Implementación.</li> <li>6. Diseño e instrumentación de una campaña de sensibilización del turista, considerando el enfoque sustentable del turismo en el destino.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Corto Plazo.

### Promoción del asociativismo y fortalecimiento de la gestión del turismo en las Juntas de Gobierno

<b>Objetivos</b>	<p>Estimular el asociativismo entre emprendedores.</p> <p>Fortalecer la capacidad de gestión de las Juntas de Gobierno de la Micro-Región.</p> <p>Propender a la articulación de los organismos de turismo con los correspondientes a las políticas culturales.</p>
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de criterios de articulación de acciones con los organismos provinciales y municipales que llevan la agenda de la economía social y el cooperativismo con el fin de:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Realizar acciones de sensibilización y capacitación a los emprendedores de la Micro-Región.</li> <li>b. Tramitar financiamiento para proyectos asociativos en el marco de los programas nacionales, provinciales y locales.</li> </ol> </li> <li>2. Crear e implementar áreas de turismo en las Juntas de Gobierno de las Aldeas. Fortalecimiento institucional de las mismas.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Mediano Plazo.

### LÍNEA ESTRATÉGICA: Infraestructura e inversiones

- Mejorar y ampliar la infraestructura general de la Micro-Región, con particular énfasis en los aspectos relacionados con el desarrollo del turismo.

#### PROGRAMAS

#### Mejoramiento de la infraestructura para el turismo

<b>Objetivos</b>	Mejorar la infraestructura vial de la Micro-Región. Contar con un sistema de señalización vial y de señalética turística con identidad Micro-Regional.
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acuerdo con Dirección de Vialidad Provincial para la mejora del pavimento, señalización, banquetas y miradores de la Ruta 11.</li> <li>2. Acuerdo con Dirección de Vialidad Provincial para la mejora de los caminos vecinales y de acceso a algunos atractivos turísticos y de su señalización.</li> <li>3. Diseñar el sistema de señalización turística para la Micro-Región, incluyendo los diferentes circuitos propuestos.</li> <li>4. Acuerdos con Dirección de Vialidad Provincial para la instalación, renovación o mejora de la señalización vial de toda la Micro-Región.</li> <li>5. Acuerdos con las áreas de turismo provincial y nacional (MINTUR) para la instalación del sistema de señalización turística para la Micro-Región, incluyendo los circuitos propuestos.</li> <li>6. Proyectar y desarrollar una bici-senda intra-microrregional.</li> <li>7. Adecuar las instalaciones portuarias, mejora de muelles de pesca y desarrollo de marinas.</li> <li>8. Mejorar la infraestructura de las terminales de ómnibus. Desarrollo de paradas fijas de ómnibus en las aldeas.</li> <li>9. Diseño y desarrollo de miradores panorámicos en puntos turísticos estratégicos.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Corto Plazo.

#### Mejoramiento de infraestructura de servicios

<b>Objetivos</b>	Mejorar la infraestructura de servicios de la Micro-Región (tratamiento de efluentes, cloacas, agua, telefonía, Internet, cable, salud, etc.)
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acuerdo con el organismo de Obras Públicas de la provincia para mejorar la infraestructura en lo referente al tratamiento de efluentes, cloacas, agua, telefonía, Internet, cable, salud, etc.</li> <li>2. Acuerdo con el organismo de Medio Ambiente de la provincia para eliminar los basurales a cielo abierto.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Mediano Plazo.

### Definición de criterios de ordenamiento territorial

<b>Objetivos</b>	Aprobar un Código de planeamiento territorial y ambiental para la Micro-Región.
<b>Actividades</b>	Debate, propuesta y tratamiento por la Legislatura Provincial del Código de planeamiento territorial y ambiental para la Micro-Región. Aprobación e implementación.
<b>Prioridad Temporal</b>	Largo Plazo.

### LÍNEA ESTRATÉGICA: Oferta de empresas prestadoras de servicios turísticos

Objetivos:

- Incrementar, diversificar y mejorar la oferta de alojamiento, gastronomía y otros servicios afines al turismo alentando la inversión privada.
- Mejorar y ampliar los servicios de transporte intra-microrregionales.

### PROGRAMAS Estímulo a la inversión privada

<b>Objetivos</b>	Incrementar la inversión privada en proyectos turísticos (alojamientos, establecimientos gastronómicos, turismo rural u otros), y de producción de souvenir y artesanías en la Micro-Región.
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un acuerdo con el Nuevo Banco de Entre Ríos, u otros, para el financiamiento de inversiones privadas destinadas a la creación, ampliación o mejora de establecimientos del sistema turístico, incluyendo alojamientos, de la Micro-Región a tasa subsidiada.</li> <li>2. Creación de una Unidad en el organismo responsable de gestionar el Plan Estratégico destinada a dar apoyo técnico a los empresarios que se presenten a solicitar financiamiento a los distintos programas relevados.</li> <li>3. Diseño e implementación de una campaña de sensibilización y promoción de las oportunidades de inversión en el sistema turístico de la Micro-Región.</li> <li>4. Desarrollo de guías de inversión que orienten a los interesados en invertir.</li> <li>5. Firmar convenios con la provincia y los municipios para un programa de exención impositiva para la inversión privada destinadas a la creación, ampliación o mejora de establecimientos del sistema turístico de la Micro-Región.</li> <li>6. Asesoramiento, capacitación y búsqueda de financiación para emprendedores locales destinados a la producción y venta de artesanías y souvenirs, y mejora de las fábricas de producción artesanal instaladas.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Corto Plazo.

### Desarrollo del polo gastronómico

<b>Objetivos</b>	Incrementar, diversificar y mejorar la calidad de la oferta gastronómica en la Micro-Región en particular en base a la tradición alemana y criolla.
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un acuerdo con el Nuevo Banco de Entre Ríos, u otros, para el financiamiento de inversiones privadas destinadas a la creación y ampliación de la oferta gastronómica de la Micro-Región a tasa subsidiada.</li> <li>2. Creación de una Unidad en el organismo responsable de gestionar el Plan Estratégico destinada a dar apoyo técnico a los empresarios interesados a presentarse a solicitar financiamiento.</li> <li>3. Diseño e implementación de una campaña de sensibilización y promoción de las oportunidades de inversión en el rubro gastronómico.</li> <li>4. Desarrollo de guías de inversión que orienten a los interesados en invertir.</li> <li>5. Firmar convenios con el gobierno provincial y los municipios para aplicar un programa de exención impositiva para la inversión privada destinadas a la creación, ampliación o mejora de la oferta de establecimientos gastronómicos.</li> <li>6. Asesoramiento, capacitación y búsqueda de financiación para emprendedores locales destinados a la producción gastronómica.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Mediano Plazo.

### Mejora de los servicios de transporte

<b>Objetivos</b>	Mejorar y ampliar la oferta de servicios de transporte intra-microrregional.
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer acuerdos con las empresas de transporte para ampliar los itinerarios y mejorar las frecuencias de los servicios intra-microrregionales.</li> <li>2. Fijar por norma provincial y/o municipal (según corresponda) el itinerario, la frecuencia y confort mínimo que deben respetar las empresas de transporte que prestan servicios intra-microrregionales.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Mediano Plazo.

## LÍNEA ESTRATÉGICA: Oferta de recursos turísticos

Objetivos:

- Impulsar la conservación y puesta en valor del patrimonio natural e histórico cultural.
- Desarrollar productos y circuitos turísticos que integren los recursos naturales y culturales de la Micro-Región alentando su ampliación y diversificación.

### PROGRAMAS

#### Conservación y puesta en valor del patrimonio natural

<b>Objetivos</b>	Desarrollar e implementar estrategias de conservación y puesta en valor del patrimonio natural de valoración turística.
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar un convenio con APN para diseñar y explotar las capacidades del Parque Pre-Delta respetando el equilibrio ambiental.</li> <li>2. Desarrollar productos turísticos sostenidos en los recursos naturales con centro en el Parque Nacional Pre-Delta y el Río Paraná.</li> <li>3. Diseñar e implementar un plan de desarrollo turístico específico para los atractivos turísticos seleccionados como de mayor potencial. El Plan debe contar con la participación de la provincia, los municipios, juntas de gobierno, propietarios y ciudadanos involucrados.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Corto Plazo.

#### Conservación y puesta en valor del patrimonio histórico-cultural

<b>Objetivos</b>	Desarrollar e implementar estrategias de conservación y puesta en valor del patrimonio natural de valoración turística.
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar productos turísticos culturales a escala Micro-Regional, rescatando las tradiciones criollas y alemanas, incluyendo las urbanas y rurales.</li> <li>2. Diseñar un plan de recuperación y puesta en valor turístico del patrimonio arquitectónico de la Micro-Región en base al relevamiento de atractivos turísticos realizado.</li> <li>3. Firmar un convenio con la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo (FADU) de UNL, u otra institución similar, para llevar adelante el plan de recuperación y puesta en valor turístico del patrimonio arquitectónico de la Micro-Región.</li> <li>4. Formalizar un acuerdo con los decisores claves de las actividades de la Micro-Región para establecer un calendario anual de fiestas típicas y otros eventos que evite superposiciones y permita una adecuada distribución estacional.</li> </ol>
<b>Prioridad Temporal</b>	Mediano Plazo.

### Definición y desarrollo de productos y circuitos turísticos

<b>Objetivos</b>	Desarrollar los productos y circuitos turísticos para la Micro-Región.
<b>Actividades</b>	1. Definir las estrategias para el desarrollo de productos turísticos, incluyendo circuitos o rutas. 2. Diseñar, organizar e implementar los productos, circuitos o rutas posibles para un adecuado recorrido.
<b>Prioridad Temporal</b>	Corto Plazo.

### LÍNEA ESTRATÉGICA: Marketing turístico

Objetivos:

- Diseñar e implementar un proyecto integral de marketing para la Micro-Región.

#### PROGRAMA

#### Promoción integral de la Micro-Región y de sus productos turísticos

<b>Objetivos</b>	Diseñar e implementar un programa integral de marketing para la Micro-Región.
<b>Actividades</b>	En base a los resultados del producto marketing de la consultoría proceder a elaborar y acordar un Plan de Marketing para la Micro-Región que permita su posicionamiento en los mercados.
<b>Prioridad Temporal</b>	Corto y mediano Plazo.

Para los programas, los plazos recomendados son:

Corto plazo: en el transcurso del primer año.

Mediano plazo: durante los primeros cinco años.

Largo plazo: entre el quinto y el décimo año.

## FORMULACIÓN DE RECOMENDACIONES

### Marco normativo relacionado con el turismo

La provincia de Entre Ríos dispone de un importante marco normativo para el sector turismo, así como otras normas relacionadas con la actividad.

Ley provincial de turismo N° 9946/2009: promulgada con el objeto del desarrollo integral del turismo en la Provincia

Ley provincial de recursos termales N° 9678/2006: fija el marco regulatorio del manejo de los recursos termales

Reglamentación y categorización de restaurantes y establecimientos afines Decreto N° 3025/83: crea el Registro provincial de restaurantes, cafés, bares, confiterías y establecimientos afines.

Reglamentación y categorización de campamentos turísticos Decreto N° 3177/83: crea el registro provincial de campamentos turísticos

Decreto N° 117/2010, de reglamentación de los alojamientos turísticos provinciales: reglamenta el sector y crea el sistema de clasificación de alojamientos turísticos provincial.

Ley nacional N° 18.829/72 y decretos reglamentarios y complementarios: reglamenta la habilitación y funcionamiento de las agencias de viajes en todo el país. La idoneidad de los profesionales en turismo a desempeñarse en las agencias de viajes es atendida por la Resolución nacional N° 763/92.

344/2009 DGR ER Impuesto a los ingresos brutos: considera una reducción en el impuesto a los ingresos brutos de forma proporcional a las inversiones edilicias realizadas, y la exención total a los establecimientos de alojamiento nuevos y homologados por un período de cinco años.

Entre otras normas que tienen relación con el desarrollo de la actividad turística se encuentran:

Ley de caza 4841, con las modificaciones introducidas por las leyes 6821 y 7552.

Ley de pesca 4892, con las modificaciones introducidas por leyes 6031, 6785 y 7240.

Resolución 250/2006, crea el registro provincial de guías de pesca deportiva.

Decreto 2851/1992, crea el registro de personas físicas o jurídicas que como empresas organicen excursiones de caza deportiva en la provincia.

Ley 4731/1993, de preservación, conservación y defensa del ambiente.

Ley 5067/1996, de evaluación del impacto ambiental, modificada por la ley 5517.

Ley 8967/1995, crea el Sistema provincial de áreas naturales protegidas. Establece las categorías de Parque natural, Monumento natural, Reserva natural, Paisaje protegido y Reserva de uso múltiple.

Ley 9663/2006, determina la protección de las especies forestales. El Decreto 5574/2006 crea el registro provincial de áreas naturales protegidas.

Ley 9686/2006, protege la riqueza arqueológica y paleontológica provincial, es concordante con la Ley Nacional 25.743.

Decreto 239/2005, crea el registro de bienes culturales.

Decreto 5369/2004, reglamenta la explotación y administración de juegos de azar.

Ley 8895 (Dec. regl. 1369/95), reglamenta el autotransporte provincial de pasajeros.

Ley 9486/2003, regula el ordenamiento, la promoción y el desarrollo de artesanías.

Decreto 6676/2003, declara como bienes protegidos a más de 600 obras relevadas e inventariadas de toda la provincia, incluyendo los correspondientes a las localidades que integran la Micro-Región.

Existe también el proyecto de Ley de patrimonio histórico, cultural y paisajístico de Entre Ríos.

En lo concreto de la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas, la ciudad de Paraná posee la Ordenanza N° 7305 de creación de la Comisión de preservación del patrimonio urbano arquitectónico y otros decretos que la complementan, que incluyen listados de inmuebles y sitios declarados. El Código urbano de esa ciudad contiene aspectos destinados a los bienes localizados en las áreas del centro, del ferrocarril, del puerto viejo y nuevo, hipódromo y parque Urquiza. La Ciudad de Diamante cuenta con una Ordenanza de declaratoria patrimonial.

### **Recomendaciones sobre la normativa**

Por toda la normativa enunciada, existente -o proyectos- en el orden provincial o nacional, así como algunas de carácter municipal, que comprenden tanto la salvaguarda del patrimonio urbano, arquitectónico y natural como las actividades específicas del turismo, para la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas se recomienda, por un lado, adherir aplicando toda la normativa vigente en el nivel nacional, provincial y/o local, según corresponda, que permita resguardar situaciones que puedan producir el crecimiento de la actividad turística y por el otro, la posibilidad de considerar la aprobación de nuevas normas siguiendo algunos de los ejemplos expuestos, en función del surgimiento de las necesidades de la implementación del desarrollo del turismo.

Se propone la aprobación de una normativa provincial, que considere una reducción en el impuesto a los ingresos brutos de forma proporcional a las inversiones edilicias realizadas, y la exención total a los establecimientos gastronómicos nuevos y homologados por un período de cinco años que se desarrollen en particular en las aldeas y orientadas a desarrollar el polo gastronómico. También para la mejora de algunas fábricas artesanales que se encuentran en algunas de las aldeas, para que les facilite adaptar sus instalaciones para la visita de los turistas.

Igualmente, se recomienda dar a conocer la amplia normativa vigente. Para ello es aconsejable que el organismo definido para la implementación del Plan, diseñe un sitio web para la Micro-Región turística, en el que deben diferenciarse las acciones técnicas de las comerciales. En el mismo, puede disponerse de un espacio claramente identificado bajo la denominación de Normas, en el cual se encuentre disponible el total del contenido de cada norma de forma libre, clara, de fácil acceso la que deberá mantenerse actualizada. Esta posibilidad, no solo facilitará su conocimiento y familiarización con los actores directamente involucrados con el desarrollo del turismo, sino también con los posibles inversores. Asimismo, es fundamental implementar algunos talleres relativos a difundir y capacitar respecto de la normativa que rige al sector destinado a todos los actores involucrados en el desarrollo del turismo.

Además de la legislación que se especifica más arriba, es conveniente que también se incluya la siguiente normativa nacional: Ley Nacional de Agentes de Viajes 18.829/72 y decretos reglamentarios; Resolución SECTUR 763/92 de Idóneos en Turismo, Ley de Defensa del Consumidor 24.240 y sus modificatorias 24.787, 24.999 y 26.361; Ley Nacional de Turismo 25.997 y decreto reglamentario 1.297/06, Ley 25.643 Turismo Accesible, Ley 24.314 Accesibilidad de personas con movilidad reducida, Ley 26.104 Publicidad con fines turísticos, Ley 22.351 de Parques Nacionales y decretos complementarios; así como el Código Ético Mundial para el Turismo de OMT. También, es menester incluir los links de los sitios webs en los cuales las mismas se encuentran además disponibles.

## Recomendaciones para la mejora de la planta turística

El resultado del estudio de diagnóstico del relevamiento y clasificación del sistema turístico realizado en la Micro-Región, así como la información brindada mediante los talleres participativos y las entrevistas en profundidad efectuadas a determinados actores representativos, resaltaron, entre las principales debilidades de la Micro-Región para permitir impulsar el desarrollo del turismo, tanto la limitada cantidad en la oferta de alojamientos como gastronómica, y también la falta de garantías de calidad en una parte importante de los establecimientos. Un alto porcentaje del alojamiento no se encuentra habilitado y tampoco homologado.

A su vez, se identificó a los rubros alojamiento y gastronomía como de interés para los inversores privados, y en la mayoría de las localidades existe buena predisposición del sector para ampliar la oferta.

Emanó la posibilidad de desarrollar emprendimientos destinados al alojamiento sobre la costa del río Paraná u otros, por ejemplo en las Aldeas Brasilera, Colonia Ensayo y Pueblo General Alvear, encontrándose algunos complejos de cabañas o bungalows proyectados, y otros en funcionamiento.

Igualmente, en las Aldeas y ciudades pequeñas de la Micro-Región existe una incipiente, aunque limitada, tradición en la implementación de bungalows, cabañas, bed and breakfasts, departamentos y casas de alquiler; casas de turismo rural, hosterías y residenciales. En muchos es generalizada la falta de calidad y de mantenimiento, la mayoría no se encuentra habilitado y tampoco homologado por el gobierno en función del Dec. 117/2010, nueva norma que rige a los alojamientos turísticos provinciales, y tampoco por las anteriores. Esta situación es muy perjudicial para definir el perfil futuro del turismo.

Un caso diferente es la Ciudad de Paraná que concentra una interesante y diversa oferta en alojamiento y gastronomía, aunque el alojamiento no es suficiente y se satura, en particular para las fechas estratégicas de la organización de los eventos programados que en la ciudad son numerosos a lo largo del año. Por ello es necesaria la ampliación de su capacidad y también la mejora de la calidad, en cuantiosos alojamientos de menor categoría.

Como las Ciudades de Paraná y Diamante quedaron perfiladas como las principales puertas de acceso a la Micro-Región, y como los principales centros turísticos de estadía, que también actuarían como centros de distribución del turismo, en ambas son necesarios incrementar y diversificar la cantidad de plazas, y en algunos casos también mejorar su calidad.

### I. Recomendaciones para la mejora de la oferta de alojamiento turístico

Para incrementar y mejorar la oferta de establecimientos y plazas de alojamientos, se recomienda tener en cuenta, siempre partiendo del principio de resaltar la calidad del encuentro con la población local que asigne sentido de pertenencia e identidad del lugar, los siguientes ejes orientadores:

- a) Estimular la inversión privada, a las personas físicas o jurídicas interesadas en invertir orientándolos en la tipología de emprendimientos.
- b) Garantizar apoyo técnico, a los emprendedores.
- c) Aplicar la normativa provincial vigente.
- d) Garantizar posibilidades de capacitación en los niveles gerenciales y operativos a través de una oferta de cursos.
- e) Crear y mantener el registro de alojamiento actualizado.
- f) Generar una oferta de alojamientos diferenciada por modalidades y por localidades o aldeas tendientes a una mayor complementación entre sí, de forma que la Micro-Región abarque y disponga de casi la totalidad de las alternativas específicas según los segmentos de especialización.
- g) Garantizar los servicios diferenciados, en función de las características y ubicación de cada establecimiento.
- h) Eliminar barreras físicas de accesibilidad, en los accesos, áreas públicas y habitaciones.

- i) En los campings, habilitar y equipar las diferentes áreas; o mantener, mejorar, y de corresponder ampliar los existentes.
- j) Alianzas de empresas: tender a propulsarlas, caracterizadas por convenir uniones temporarias para alcanzar determinados fines que beneficien a todos por igual.
- k) Comercialización: definir los canales para establecer contactos y facilitar el acceso a la información y compra de parte de los clientes. Fijar estrategias comerciales claras, honestas, rápidas y dinámicas, considerando tanto la venta directa como la venta por intermediación.

## 2. Recomendaciones para la mejora de la oferta de establecimientos gastronómicos

Con excepción de la Ciudad de Paraná, que posee una interesante oferta, diversidad, calidad gastronómica, incluyendo cocina de nivel internacional, y especializados en pescado de río -de importancia para la distinción de la gastronomía local que valora un turista-, las restantes localidades tienen una muy limitada oferta de establecimiento, la mayoría posee pocos cubiertos y no son aptos para la recepción de turismo de grupo. Sin embargo dos establecimientos que se encuentran en Diamante, uno en Colonia Ensayo -destinado a la organización de Eventos-, un parador en Aldea Spatzenkutter y un restaurante en Aldea Brasileira, son aptos para grupos. Además en algunos casos son de carácter improvisado y funcionan en condiciones de precariedad.

Por lo tanto, para incrementar, diversificar y mejorar la calidad de la oferta de establecimientos gastronómicos, se recomienda, siempre resaltando la calidad del encuentro con la población local que asigne identidad y sentido de pertenencia al lugar, tener en cuenta los siguientes ejes orientadores:

- a) Estimular la inversión privada, a las personas físicas o jurídicas interesadas en invertir orientándolos en la tipología de emprendimientos.
- b) Garantizar apoyo técnico a los emprendedores.
- c) Aplicar la normativa provincial vigente.
- d) Garantizar posibilidades de capacitación en los niveles gerenciales y operativos a través de una oferta de cursos.
- e) Crear y mantener el registro de establecimientos gastronómicos actualizado.
- f) Crear una oferta de establecimientos gastronómicos diferenciada por tipo de cocina y por localidades, incluyendo el desarrollo de un polo gastronómico.
- g) Crear paradores a través de la ruta provincial 11, eje estructurador de la Micro-Región, que incluyan oferta de restaurantes y/o confiterías típicas.
- h) En algunas Aldeas y localidades pequeñas aprovechar el actual potencial de desarrollo comidas artesanales incrementándolas, instalando, ampliando o mejorando la oferta gastronómica.
- i) En Paraná y Diamante continuar perfilando su diversidad gastronómica y, en algunos casos mejorar la calidad de los establecimientos y la capacitación del personal.
- j) En todas las localidades garantizar un menú turístico.
- k) Considerar que todas las localidades, pequeñas o grandes, dispongan de alguna opción gastronómica.
- l) Eliminar barreras físicas de accesibilidad en todos los establecimientos tanto en los accesos, salones y sanitarios y disponer servicios especiales para niños.
- m) Garantizar una calidad estándar en los servicios incluyendo personal capacitado tanto para la cocina como para la atención de salones; definición de decoración, mobiliario, mantelería, vajillas y carta que caractericen a toda la oferta de la Micro-Región entorno a su identidad.
- n) Incorporar animación, en particular en los restaurantes destinados a la recepción del turismo grupal.
- o) Alianzas de empresas: tender a impulsar alianzas comerciales, y definir conjunta-

mente estándares básicos de calidad, capacitación, estrategias de promoción, entre otras.

p) Garantizar horarios y días de atención amplios, tanto diurnos como nocturnos.

q) Comercialización: definir estrategias claras, honestas, rápidas y dinámicas considerando tanto la venta directa como por intermediación.

### **3. Recomendaciones comunes a la oferta gastronómica y de alojamientos**

El perfil de la demanda turística provincial actual se orienta masivamente a personas que valoran los aspectos ambientales saludables, la tranquilidad y privilegian el descanso. En la Micro-Región se identificó como los segmentos de mayor afluencia al turismo interno, en particular de las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y de la propia Entre Ríos. Según el perfil socioeconómico corresponde a familias con niños, personas de la tercera edad y estudiantes; el mayor porcentaje se desplaza de forma independiente empleando vehículos propios, y correspondiendo al nivel socioeconómico medio caracterizado por un gasto promedio diario moderado.

Por lo tanto, la nueva oferta de alojamiento y gastronómica, debe orientarse y adaptarse para satisfacer las necesidades de estos segmentos.

Es requisito que todos los proyectos, se acompañen con la provisión o mejora de infraestructuras y servicios de transporte.

Desarrollar directrices, y su implementación para el acceso al equipamiento turístico que garantice la accesibilidad de las personas con capacidades diferentes.

En la nueva oferta de establecimientos de alojamiento y gastronómicos, y también en la existente, es imperioso definir un estilo que garantice la identidad Micro-Regional, con un enfoque artesanal, tanto en el diseño arquitectónico, la decoración, mobiliario, señalética, blanquería.

Tanto en los alojamientos como en los emprendimientos gastronómicos, en concordancia con los principios del turismo sustentable se deberá respetar la proporción de espacios construidos en relación con las zonas verdes.

### **Recomendaciones para la mejora de la infraestructura**

Considerando el diagnóstico de la asistencia técnica para el relevamiento y clasificación del sistema turístico, y el producido por este equipo consultor relativo a la formulación del Plan, se recomienda considerar y realizar determinadas inversiones en infraestructuras de bienes y servicios orientadas a mejorar las prestaciones tanto para los visitantes como para las comunidades residentes.

Será necesario tener en cuenta las particularidades y asimetrías de las diferentes escalas territoriales de la Micro-Región, expresadas por los sistemas urbano-ambientales que la integran y se encuentran asociados, en diferentes grados, a la dinámica eco-sistémica del río Paraná: Paraná y Oro Verde; Diamante, incluyendo el Parque Nacional Pre-Delta; Libertador San Martín, y Aldeas Alemanas -incluyendo a Villa Valle María, Aldea Protestante, Aldea Spatzenkutter, Aldea Brasileira, Pueblo General Alvear, Aldea San Francisco, Colonia Ensayo y Aldea Salto-.

#### **I. Recomendaciones para la mejora de la accesibilidad y conectividad**

La accesibilidad es la medida en que se facilita la comunicación entre regiones, micro-regiones y/o asentamientos urbanos, utilizando diferentes infraestructuras y servicios de transporte que garanticen la conectividad.

La Micro-Región El Paraná y sus Aldeas, dispone de dos puertas de acceso viales estratégicas que optimizan la conectividad, garantizan calidad y la comunican con los principales mercados turísticos. El túnel subfluvial Raúl Uranga-Carlos Sylvestre Begnis une las ciudades de Santa Fe y Paraná, y su continuidad por la RP N° 11. El puente vial Nuestra Señora del Rosario conecta Rosario (Santa Fe) con Victoria (Entre Ríos), a partir de donde también se continúa mediante la ruta 11. Una tercera opción desde Buenos Aires es por el Complejo ferroviario Zárate-Brazo Largo, que permite acceder a la RN 12 y luego

empalmar con la RP 11.

Dichas puertas de acceso, sumadas al sistema nacional de autopistas Santa Fe-Rosario-Córdoba-Buenos Aires favorece el traslado de la demanda desde los principales mercados turísticos.

Paraná se vincula mediante el túnel subfluvial y por la RN 168. Diamante a través de la RP 11 y el puente Victoria- Rosario, al igual que las Aldeas. Villa Libertador San Martín se vincula por la RN 131 y su continuidad por las RN 12 y 39 y 18 y 130.

Todo el sistema vial brinda además buena conectividad con la República Oriental del Uruguay y Brasil. El transporte aéreo permite el acceso a través del aeropuerto Justo José de Urquiza en la ciudad de Paraná.

### **Recomendaciones relativas a la mejora de la infraestructura del transporte**

La conectividad de la Micro-Región mejorará respecto de su situación actual, si se viabilizan las siguientes medidas:

- En el transporte terrestre: mejorar el pavimento, la renovación de la señalización vial, banquetas, disponibilidad de un sistema de mantenimiento continuo, equipamiento con miradores turísticos y difusión de la existencia de la RP 11, como eje central de conectividad de la Micro-Región.
- Implementar una nueva conexión vial y ferroviaria que refuerce y mejore la proporcionada por el túnel subfluvial, localizada en el tramo Paraná-Santa Fe-Diamante-Coronda.
- Mejorar los caminos de acceso a las ciudades y aldeas y garantizar la conectividad intra-microregional.
- Los proyectos turísticos que se encaminen, en particular los que se instalen en zonas alejadas, deben estar acompañados por la mejora de los caminos de accesos durante todo el año.
- Es factible el desarrollo de bici-sendas que permita comunicar de forma ecológica la Micro-Región, en particular a las Aldeas entre sí.
- Incrementar pavimento nuevo y repavimentación de arterias principales y secundarias localizadas en las zonas céntricas de las localidades que integran la Micro-Región en función de los siguientes criterios peri urbanos:
  - Los accesos a las diferentes localidades deben contar con el mismo nivel de calidad vial que ofrecerá la Ruta Provincial N° 11 una vez mejorada. Como situaciones de mayor urgencia se encuentran los accesos a:
    - o las Aldeas Alemanas.
    - o el Parque Nacional Pre-Delta desde Diamante.
    - o el que cuenta la ciudad de Paraná, con relación a la Ruta Provincial 11.
  - El mejoramiento y mantenimiento de los caminos que vinculan los núcleos urbanos con los atractivos turísticos identificados en sus periferias. Como situaciones de mayor urgencia se destacan:
    - o Accesos y señalización al atractivo turístico Punta Gorda.
    - o Accesos al Parque Nacional Pre-Delta.
    - o Accesos al balneario y camping de Villa Valle María.
    - o Accesos a zonas de pesca en Diamante.
  - En las aldeas y algunas localidades intermedias deben desarrollarse playas de estacionamiento vehicular que ordenen el tránsito e inviten a los turistas a recorrer los casos históricos caminando.
  - El ferrocarril, en el caso de ser considerado entre las políticas públicas para su reactivación y mejora se requiere de la reestructuración, modernización y reactivación del ferrocarril General Urquiza.
  - En el transporte acuático, la implementación de un proyecto de hidrovía armónico con el ambiente de la cuenca del Plata, y adecuación de las instalaciones portuarias de Paraná y Diamante para la recepción de buques para el transporte regular de pasajeros, buques de cruceros y embarcaciones menores para la realización de excursiones. Mejora en muelles y desarrollo de marinas.

### **Recomendaciones relativas a la mejora de la señalización vial**

Se requiere de un sistema de señalización vial que garantice la ubicación y distancia entre las localidades, incluyendo la totalidad de las Aldeas, y que además estén claramente identificadas desde las tres principales puertas de acceso.

En caso de construirse es necesario identificar las sendas peatonales y bici-sendas.

### **Recomendaciones relativas a la mejora de la señalética turística**

Es requisito imprescindible y de carácter prioritario desarrollar un sistema que identifique tanto a los diferentes circuitos o rutas turísticas que se proponen, como los atractivos, y equipamiento turístico, incluyendo la correspondiente al turismo accesible.

En coincidencia con el PDETS provincial tendrá por finalidad orientar, interpretar y disuadir a los visitantes y se sostiene sobre los ejes: a) facilitar el ingreso y egreso de visitantes al territorio de la Micro-Región; b) orientar a la demanda en cuestiones vinculadas con los servicios turísticos y otros generales, atractivos y productos; c) contribuir a la interpretación del patrimonio turístico natural e histórico-cultural; y d) fomentar el comportamiento deseable de los visitantes vinculado con la limpieza, la seguridad y el respeto por la conservación del patrimonio natural e histórico.

Para el diseño del instrumental de señalización, se recomienda tener en cuenta el proyecto de señalética turística desarrollado en 2006 por la Dirección de Turismo de Diamante para el circuito de las Aldeas que reúne criterios relativos a la identidad micro-regional y un diseño artesanal acorde. Sin embargo, es también necesario considerar la adhesión al sistema de señalética turística nacional homologada por MINTUR.

Además, en cada uno de los cascos urbanos y zonas de influencia debe implementarse un sistema de cartelería turística que identifique y brinde una breve explicación de cada uno de los atractivos o productos.

En ambos casos, el diseño e instrumentación debe considerar la posibilidad que el visitante pueda recorrerlo de forma independiente y auto guiado.

### **Recomendaciones relativas a la mejora de las terminales**

Las terminales de ómnibus requieren de la mejora de la infraestructura edilicia así como en la prestación de los servicios tanto de la ciudad de Paraná, Diamante como Libertador San Martín u otras existentes. En las Aldeas que no poseen terminal es necesaria la instalación de paradas fijas para ómnibus, señalizadas y que garanticen algún tipo de protección a los pasajeros.

### **Recomendaciones relativas a la mejora de los servicios de transporte**

Los servicios de transporte deben garantizar la conectividad durante todo el año tanto a través de los servicios interurbanos como intra-microregional y urbanos. Los emprendimientos turísticos y también los atractivos o productos que se encuentren alejados de los centros urbanos, deben estar acompañados por la prestación de servicios públicos de transporte de carácter permanente y con calidad y frecuencias razonables durante el día.

Para esto, es factible autorizar líneas de transporte mediante la modalidad de tráfico libre según criterios de CNRT -o del gobierno provincial- mediante el uso de combis con una capacidad menor de asientos. Estas pueden operar a lo largo de la RP 11, conectando Paraná y Diamante incluyendo paradas en todas las localidades y aldeas intermedias. Promover la implementación de un servicio de transporte

con frecuencias a lo largo del día hacia el Parque Nacional Pre-Delta así como también a los principales atractivos turísticos de la Micro-Región es otra de las necesidades.

Es requisito establecer acuerdos con las empresas de transporte para ampliar los itinerarios y frecuencias intra-microregionales; fijar por norma provincial y/o municipal (según corresponda) el itinerario, la frecuencia y confort mínimo que deben respetar las empresas que prestan esos servicios.

Generar un sistema público de alquiler de bicicletas de alcance local y Micro-Regional que permita retirarlas y devolverlas en diferentes puntos.

Habilitar mayores empresas de remises para reforzar la oferta de servicios.

En la medida en que la demanda por turismo se incrementa será necesario mejorar la oferta de servicios de transporte aéreo al aeropuerto de la ciudad de Paraná y la continuidad de conectividad entre éste, mediante el transporte por ómnibus o remises, y las diferentes localidades.

## 2. Recomendaciones de otras mejoras en infraestructuras

Las recomendaciones a priorizar para la infraestructura de bienes y servicios públicos y/o de soporte general:

- Garantizar en todas las localidades la infraestructura de accesibilidad a los atractivos turísticos de relevancia, considerando la instalación de miradores en puntos estratégicos.
- En Paraná, Diamante y el Parque Nacional Pre-Delta, construir espigones y realizar refulados en los lugares habilitados para playas, que generen mejores condiciones para su aprovechamiento, muelles de pesca, y guarderías para embarcaciones.
- Implementar portales de acceso y centros de informes turísticos que permitan la atención integral del visitante en las principales puertas de entrada a la Micro-Región, y sobre la RP 11 debido a su rol articulador. En cada Aldea se requiere mejorar los portales de entrada (arcos y cartelera) que destaquen la identidad de cada una siguiendo los criterios adoptados para la implementación de la señalética.
- Garantizar centros de salud, agua potable, cloacas, conservación y mantenimiento del patrimonio urbano-arquitectónico, recolección y planta para el tratamiento de residuos sólidos, tratamiento de efluentes cloacales e industriales, control de mosquitos y alimañas, control de contaminantes (agrícolas e industriales), etc., todos muy negativos para el desarrollo del turismo.
- Paraná y Oro Verde requieren de la implementación de sistemas adecuados a las normativas y estándares sobre la recolección, clasificación y tratamiento de residuos sólidos, que resuelvan las problemáticas del 'volcadero' y de los micro-basurales y el tratamiento de efluentes cloacales e industriales que resuelvan las problemáticas de contaminación de los arroyos de la ciudad y del río Paraná. Mejorar el equipamiento (plataformas, barandas, etc.) de los lugares de pesca. Invertir en mejoras de equipamiento y adecuación de sistemas de recepción de visitantes en las instalaciones del jardín botánico, observatorio astronómico y sistema de enseñanza productivo de la escuela Alberdi.
- En Diamante y el Parque Nacional Pre-Delta, mejorar el sistema de recolección y tratamiento de residuos sólidos; extender la red de drenaje cloacal, avanzar en el tratamiento de las aguas servidas antes de su volcado al río Paraná y controlar la emisión de efluentes y desechos industriales. Desarrollar la parquización lineal del arroyo Ensenada y el redimensionamiento de su balneario. Construir espigones, realizar refulados, etc., que favorezcan un mayor desarrollo de playas, sobre el río Paraná. Mantener el sistema de drenes horizontales construidos para estabilizar sus barrancas y actualizar e implementar el proyecto de parquización desarrollado. Implementar un complejo de aprovechamiento sustentable de aguas termales proyectado.
- En Libertador San Martín extender la red de drenaje cloacal y fortalecer los sistemas existentes de tratamiento de las aguas servidas; controlar la utilización de agroquímicos, evitando impactos negativos, sobre las personas, las especies vegetales y animales, los cursos de agua, etc., y controlar la emisión de efluentes y desechos industriales.

- En el conjunto de las Aldeas Alemanas, extender las redes de agua potable, gas natural y drenaje cloacal; fortalecer los sistemas existentes de tratamiento de las aguas servidas; mejorar el sistema de recolección y tratamiento de residuos sólidos y la red de alumbrado público; controlar la utilización de agroquímicos, evitando impactos negativos, sobre las personas, las especies vegetales y animales, los cursos de agua, etc., y controlar la emisión de efluentes y desechos industriales. Implementar, de existir habilitación pertinente, infraestructura adecuada en zonas inundables (plataformas sobre elevadas con pilotes y/o cerros para instalaciones poblacionales y/o productivas).

### **3. Recomendaciones para la mejora de las comunicaciones**

Las comunicaciones internacionales, nacionales y locales deben ser garantizadas en todas las localidades y aldeas mediante un sistema integrado por los servicios de acceso a telefonía fija, telefonía móvil, internet y correo postal. Los teléfonos públicos, locutorios y correo postal deben permitir a los integrantes de la comunidad residente y a los visitantes acceder, sin mayores inconvenientes. El comercio local debe proveer de recargas de teléfonos celulares vía virtual y mediante tarjetas sin dificultad alguna. Es posible la instalación de locutorios o facilitación de servicios de internet en los alojamientos.

La Micro-Región cuenta con una densa red informativa provista por los medios de comunicación social gráficos y audiovisuales. Con una importante presencia de espacios interactivos con la comunidad, en la programación de las radios y de la televisión por cable. La mejora de las comunicaciones se logrará mediante:

Una mayor integración operativa de los componentes actuales, particularmente en lo atinente a las comunicaciones institucionales. Se considera de mayor importancia en este último caso, la continuidad de la capacitación del personal, los refuerzos de hardware en las oportunidades que una demanda justificada emerge y la disponibilidad de un software común entre los operadores del sistema.

La ampliación de la cobertura de la telefonía celular, por parte de las empresas que brindan el servicio, a todos los lugares de la Micro-Región cuyos servicios han sido verificados como deficientes.

Implementar un servicio público de Internet, con cobertura en áreas urbanas, peri urbanas y rurales de la Micro-Región, y que puede formar parte de las políticas públicas nacionales en ejecución.

Incorporar espacios informativos-educativos específicos sobre el turismo en la Micro-Región, en la programación de los medios audiovisuales y gráficos.

## **RECOMENDACIONES PARA INCENTIVAR LAS INVERSIONES**

El impulso del turismo requiere de financiación para la puesta en marcha de nuevos proyectos o la mejora y ampliación de los existentes, situación que suele ser un problema que deben enfrentar los destinos. Los presupuestos municipales, o provincial, lograrán responsabilizarse en parte. También se podrá recurrir a los presupuestos nacionales que pueden dar respuesta a proyectos concretos de desarrollo.

Es así que la atracción de inversores privados es prioritaria para la solución al financiamiento, pudiendo ser inversores locales o externos, como también mixtos y por concesión. Para ello se requiere se provean de las condiciones que favorezcan a atraer inversores pudiendo incluirse entre otras medidas, la generación de incentivos fiscales, brindar asistencia técnica a los proyectos y facilitando su implementación, generación de créditos accesibles; desarrollo de guías de incentivo a la inversión mediante las cuales se resalten las posibles alternativas de oportunidades de negocios, y las ventajas comparativas de efectuar las inversiones en la Micro-Región así como la identificación de los organismos que intervienen tendiendo a generar las denominadas 'ventanillas únicas de trámites' municipales o Micro-Regional, es decir que el total de la documentación que el inversor debe presentar se efectivice solamente ante un solo organismo o área quien actuará de intermediaria respecto de las restantes que deban intervenir. Se recomienda desarrollar y disponer on line de guías de inversión concisas y claras, que orienten a los interesados en invertir. El marco jurídico para incentivar a los inversores debe ser claro y de fácil acceso. En cualquier caso, en la negociación tienen que prevalecer los principios de sostenibilidad requeridos por el destino Micro-Regional, la actuación planificada y coordinada debiendo regirse por la normativa y decisiones locales.

### **Alternativas de líneas de financiamiento**

A modo de guía se presentan algunas alternativas de líneas de financiamiento para el desarrollo del turismo.

- Fondo Nacional de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana empresa. Proyecto FONAPYME Industria y Turismo
- Consejo Federal de Inversiones (CFI) Reactivación productiva
- Consejo Federal de Ciencia y Tecnología (COFECYT)
- Banco de la Nación Argentina (BNA), financiamiento de actividades productivas para micro, pequeñas y medianas empresas.
- Banco Credicoop Cooperativo Limitado, programa de desarrollo de empresas de economía social y MIPYMES.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Desarrollo turístico.
- Secretaría de Pymes de la Nación -Sepyme- apoyo económico directo a empresas y servicios.

## RECOMENDACIONES DE MECANISMOS DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO CONTINUO

La implantación de los programas y acciones que integran el Plan deben considerar algunos mecanismos de monitoreo y seguimiento. Para ello pueden acordarse como ejes los definidos como objetivos específicos: institucionales, económicos, socioculturales y ambientales, seleccionando para cada uno, un número sintético de indicadores que permitan, de forma viable, el seguimiento de los resultados alcanzados respecto de la implantación del Plan.

La OMT (2005) acepta que los indicadores son medidas de la existencia de dificultades o de la gravedad, indicios de situaciones o problemas por venir, medidas del riesgo y de la necesidad potencial de acción, y medios para identificar y evaluar los resultados de las acciones. Son conjuntos de información formalmente seleccionada que se utiliza con carácter regular en la medición de los cambios pertinentes para el desarrollo de la gestión del turismo. Pueden medir: a) cambios en las propias estructuras turísticas y factores internos; b) cambios en los factores externos que afectan al turismo y c) las repercusiones del turismo. El empleo de indicadores permite culminar en la adopción de medidas que anticipen y prevengan situaciones indeseables en los destinos. En este sentido, los mismos asisten a la evaluación del Plan.

Debido a la inexistencia de una única metodología alternativa, se propone la materialización de un sistema integrado de monitoreo y seguimiento del Plan (SIMySP) cuyo diseño posibilite el seguimiento cotidiano, interactivo y continuo de su desarrollo, facilitando contar con opiniones y aportes de los actores directamente involucrados así como de la comunidad en general.

A continuación se listan los indicadores básicos a tener en cuenta:

### **Institucionales**

Nivel de funcionamiento del organismo de turismo Micro-Regional considerando como indicadores: las reuniones realizadas con presencia de los actores claves al año; las resoluciones tomadas en el marco del Consejo de Administración de la asociación civil por año.

Nivel de funcionamiento de los organismos o áreas de turismo locales. Indicador recomendado: la participación de los organismos locales de turismo en los proyectos específicos de la implementación del Plan, medidos anualmente.

Avances en la articulación público-privado. Indicador recomendado: la cantidad de organizaciones privadas incorporadas como asociados a la Asociación Civil por año.

Avances en la implementación de los acuerdos y convenios alcanzados. Indicador: cantidad de convenios firmados entre la AC y las organizaciones locales al año.

Avances en el cumplimiento de estrategias prioritarias en los plazos fijados, considerando como indicador los proyectos implementados en el marco de los Programas del Plan Estratégico por año.

Implementación del financiamiento otorgado a emprendedores, a partir del indicador cantidad de subsidios y/o créditos otorgados a emprendedores por año.

Desempeño y capacitación de los recursos humanos que se desempeñan en los organismos. Indicadores: cantidad de cursos de capacitación por año, y cantidad de personas participantes por curso.

### **Socioculturales**

Mejoras en los niveles de capacitación y sensibilización.  
Nivel de satisfacción de la población residente para con el turismo.  
Evolución en el estilo de vida de las comunidades y su relación con la recepción de turistas.  
Participación de la comunidad en los beneficios que produce el turismo.  
Evolución en el nivel de preservación de los atractivos turísticos histórico-culturales.  
Nivel de satisfacción de los turistas.  
Tasa de crecimiento de la población.

### **Ambientales**

Evolución en el nivel de preservación de los atractivos turísticos naturales.  
Control de la capacidad de carga turística en relación con el número de turistas y la población local. Ratio entre turistas y residentes.  
Presión sobre el sitio. Control de la capacidad de carga turística de los atractivos naturales y culturales.  
Nivel de contaminación del agua y aire en áreas naturales, incluyendo playas.  
Gestión de residuos sólidos y tratamiento de residuos.  
Gestión de aguas servidas (porcentaje de aguas residuales de los sitios)  
Niveles de conservación del uso de energía y agua potable.  
Nivel de sensibilización de los visitantes sobre el cuidado de los atractivos turísticos, y la generación de residuos en los espacios turísticos.

### **Económicos**

Evolución en el número de nuevos emprendimientos mipymes o pymes turísticos.  
Evolución en el número de establecimientos y plazas de alojamiento.  
Evolución en el número de empresas turísticas.  
Evolución en el número de establecimientos gastronómicos y de la capacidad de cubiertos.  
Evolución en el número de empleo (separando el directo del indirecto) y de su nivel de calificación.  
Evolución de las nuevas tecnologías relacionadas con el turismo.  
Evolución del número de turistas y excursionistas arribados, indicándolos por separado.  
Evolución del gasto promedio diario de turistas.  
Evolución del promedio de estadía de turistas.

Como indicador estructural puede agregarse la evolución en inversiones públicas en infraestructuras, transporte y comunicaciones vinculados con el Plan.

Los criterios de monitoreo y seguimiento deben instrumentarse periódicamente, por ejemplo cada un año, y será responsabilidad del organismo creado para la gestión del desarrollo del turismo en la Micro-Región El Paraná y sus Aldeas, para que permitan medir, evaluar a tiempo, aplicar los correctivos necesarios y adoptar las medidas para re-encaminar el Plan. Deben necesariamente ser implementados por personal técnico idóneo, puede requerirse asistencia técnica especializada externa, y deben ser difundidos.

Se recomienda instrumentar una batería de herramientas incluyendo entrevistas, encuestas, elaboración y análisis de datos estadísticos como también auditorías.

Es importante la revisión frecuente del grado de consistencia y representatividad de los indicadores seleccionados, llevar registros del proceso de evolución para que permita medir la evolución de la materialización del Plan, los programas, las acciones, y las transacciones entre los actores, así como la realización de seminarios-talleres de análisis, valoración e intercambio del proceso de desarrollo turístico a escala Micro-Regional, con una frecuencia no menor a la anual.

## **TERCERA PARTE**

### **APÉNDICE ANEXOS**

## APÉNDICE ANEXOS

**Actividad turística:** aquellos actos que en un destino turístico realiza el visitante y son el motivo de su desplazamiento, para lo cual se requiere de un conjunto de prestaciones y operaciones de servicios.

**Áreas protegidas:** son las áreas naturales que por sus valiosas bellezas o riquezas en flora y fauna autóctona o en razón de su interés científico determinado son protegidas y conservadas bajo algún tipo de categoría para la investigación, educación y disfrute de las presentes y futuras generaciones.

**Agroturismo:** actividad turística que trata de compatibilizar el alojamiento con diversas formas de la agricultura, con las cuales el turista tiene contacto, ya sea a través de la participación o al menos por la posibilidad de observación de la vida y de las actividades tradicionales de la explotación, totalmente activa, la cual continúa proporcionando ingresos económicos a las familias anfitrionas y el turismo se convierte en un ingreso complementario, ofreciendo como forma de alojamiento la propia vivienda del agricultor o bien permitiendo acampar en el espacio agrícola.

**Alojamiento artesanal:** modalidad de alojamiento, por lo general de limitada capacidad, que se caracteriza por una atención familiar incluyendo un nivel de calidez, atención en los detalles y personalización en todos los servicios que ofrece. Hosterías, bed and breakfast, hoteles boutiques, son ejemplos válidos. Alojamiento complementario: diferentes posibilidades de alojamiento que tienen por finalidad satisfacer a aquellos viajeros que requieren de una modalidad alternativa. Campings, albergues, refugios, granjas vacacionales son algunos de ellos.

**Alojamiento extrahotelero o parahotelero:** establecimiento que constituye una modalidad de alojamiento diferente de las previstas para los establecimientos de alojamiento hotelero y asume las alternativas de alojamiento complementario y residencial. Hosterías, residenciales, estancias, cabañas y bungalows, moteles, Bed and Breakfast, son ejemplos representativos.

**Alojamiento hotelero:** establecimiento en el cual se presta al pasajero el servicio de alojamiento temporario, en unidades habitacionales independientes entre sí, pero su explotación y administración es común o centralizada.

**Alojamiento de tipo industrial:** son los alojamientos de tipo hotelero de dimensión mediana y grande los que pueden desarrollar sus actividades en forma independiente o perteneciendo a una cadena hotelera, caracterizándose por ofrecer una gran variedad de servicios con una calidad uniforme.

**Alojamiento residencial:** modalidad de alojamiento que satisface la necesidad de hospedaje a través de un contrato de alquiler de viviendas de propiedad, pudiendo incluirse en esta modalidad: tiempos compartidos, departamentos o viviendas.

**Alojamiento turístico:** aquel que presta al pasajero el servicio de alojamiento mediante un contrato por un período no inferior a una pernoctación (1 noche), sin perjuicio de ofrecer otros servicios complementarios. Adopta las formas de hotelero y extrahotelero e incluye a toda instalación que regularmente (u ocasionalmente), disponga de plazas para que el turista pueda pasar la noche.

**Animación turística:** todo aquello que contribuye a hacer agradable una estadía y a evitar el aburrimiento de los visitantes. Crea un ambiente atractivo de relajación, centros de interés variados, equipamiento e instalaciones adaptadas a su utilización, actividades y diversión, de acuerdo con las necesidades

y características de los clientes. Está en relación directa con las funciones atribuidas al descanso: relajación, reposo, diversión, y desarrollo personal del ser humano.

**Área turística:** partes en las que se puede dividir una zona y, por lo tanto su superficie es menor que la del todo que la contiene. Debe estar dotada de atractivos turísticos cercanos o contiguos necesitando, además, una infraestructura que relacione entre sí todos los elementos turísticos que la componen.

**Áreas de observación:** partes de un paisaje natural donde los visitantes no pernoctan pero se les permite entrar para que circulen en vehículos, animales o de a pie.

**Artesanía:** objeto típico producido en el lugar visitado por el turista, realizados a mano por la población local, empleando materia prima del lugar; que constituye la prueba del viaje, la referencia del lugar conocido y la evocación de los días de vacaciones pasados.

**Atractivo turístico:** objeto o acontecimiento capaz de motivar a un turista a abandonar su domicilio habitual para trasladarse a conocerlo y vivenciarlo. Los mismos se jerarquizan dependiendo de su importancia.

**Atractivo turístico principal:** el que por sus características posee una capacidad propia para atraer al turista y es el que lleva a la toma de decisión de viajar. También llamado atractivo de jerarquía 4.

**Atractivo turístico secundario:** el que por sí solo, salvo excepciones, no llega a generar desplazamientos turísticos, pero que, integrado a los principales, contribuye a realzar las cualidades de la zona. Es considerado atractivo de jerarquía 1.

**Atractores:** conjunto de beneficios que dispone el destino turístico como el clima, los recursos turísticos, el equipamiento, la imagen creada o la novedad, que motivan al turista a viajar. Pueden ser de jerarquía principal o secundaria.

**Bird watching:** tours para visitar áreas específicas con la finalidad de avistar aves.

**Cadena de comercialización:** empresas que se encargan de la venta de un producto turístico.

**Calendario turístico:** publicación que preparan por lo general anualmente los organismos oficiales de turismo (Nac, Prov. o Mun.) en la que se indica el detalle de los acontecimientos, el lugar y la fecha en el que se llevarán a cabo los mismos. Es un importante instrumento de difusión.

**Calidad:** facultad de un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso, para cumplir los requisitos de satisfacción de experiencias o necesidades de los clientes de otras partes interesadas. Consiste en la adecuación a estándares o a normas tomadas como referencia.

**Canales de distribución:** en los servicios turísticos, por su carácter de intangibilidad, reciben esa denominación los integrantes de la cadena de comercialización; estructura de comercialización formada por la propia organización de venta del producto, más las organizaciones de ventas individuales de todos aquellos intermediarios que participan en el proceso de comercialización del producto turístico.

**Centro de interpretación:** áreas preparadas para la actividad de traducir el lenguaje de la naturaleza, arte, historia, folclore al lenguaje común de los visitantes, a través de diferentes técnicas de comunicación. Se ubican estratégicamente en los accesos a los atractivos turísticos.

**Centro turístico:** núcleo urbano de mayor o menor tamaño que cuenta en su radio de influencia, se

estima en media hora de distancia en tiempo desde y hacia el atractivo, con una logística de apoyo que permita la confortable estadía de los turistas -alojamiento, alimentos y bebidas, diversión, transporte, otros.

**Centro turístico de distribución:** el que presenta una diversidad de atractivos turísticos en su radio de influencia - estimado en dos horas en relación distancia-tiempo - actuando como centro de alojamiento, alimento y entretenimiento, y se caracteriza por una escasa repetición del viaje de los turistas.

**Centro turístico de escala:** el que puede no poseer atractivos turísticos pero que por su ubicación estratégica, en camino hacia otros centros turísticos, lo convierte en un punto de apoyo para la prestación de servicios, pudiendo utilizarse para pernoctes cortos de descanso, alimentación, recreación y abastecimiento.

**Centro turístico de estadía o permanencia:** conglomerado urbano (receptor) al cual los turistas regresan todos los días y visitan el mismo atractivo donde practican deportes y realizan sus actividades preferidas. Responde al destino convencional de vacaciones y coincide con el atractivo playa, sierra o nieve, y tiene una alta repetición en la recepción de turistas y cuyas estadías se caracterizan por ser prolongadas.

**Centro turístico de excursión:** el que recibe turistas de otro centro al que regresan a pernoctar. El centro de excursión por lo general se visita en unas horas o en un día.

**Centro turístico de recreación:** el que es visitado desde un centro urbano de residencia permanente al que se concurre durante los fines de semana y períodos vacacionales y se permanece en una segunda residencia. Puede no ser estrictamente turístico.

**Circuito turístico:** combinación de determinados elementos (atractivos turísticos, equipamiento, infraestructura, etc.) que permite el conocimiento de los destinos turísticos. Puede ser local o regional y puede establecerse por la temática o por razones geográficas. Para la realización de los mismos hay que llevar a cabo una investigación de la zona, infraestructura, accesibilidad, distancia, centros de estadía, equipamiento, preferencia del segmento a captar, etc.

**Circuitos turísticos integrados:** aquellos que constituyen un instrumento, ya que integran destinos que poseen herencias culturales y costumbres autóctonas que justifiquen su visita en conjunto.

**Concientización turística:** aquellos actos que humanizan la recepción de turistas a través de la hospitalidad y comprensión. Es la actitud mental adecuada que debe normar los actos individuales y colectivos y que debe operar en tres sentidos: en las relaciones y contactos con los turistas; ante quienes suministran los servicios turísticos, y en lo que se refiere a la conservación de aquellos bienes susceptibles de uso turístico.

**Corredor turístico:** superficie homogénea lineal que involucra un mínimo de dos zonas o comarcas turísticas que poseen productos en común para comercializar. Por lo general rutas troncales efectivizan su integración y la jerarquía de los atractivos y servicios determinan prioridades y el rango de convocatoria de dicho espacio.

**Demanda:** fuerza motriz de la necesidad, la cual estimula la actividad empresarial para producir los bienes y servicios precisos para satisfacer esa necesidad a cambio de una recompensa adecuada.

**Demanda turística:** población de compradores con suficiente poder adquisitivo para obtener un servicio turístico que satisfaga su necesidad. Esta se clasifica en histórica, potencial, local, efectiva, real, objetivo, agregada y futura.

**Demanda turística objetivo:** cantidad, expresada en números o porcentaje, que se propone captar a partir de la aplicación de instrumentos específicos como ser la promoción o la publicidad.

**Desarrollo regional:** evolución económica, social y cultural en un territorio delimitado por dichos factores. El desarrollo regional trae consigo un mejoramiento general de las condiciones de vida de la sociedad en la cual se implementa, y por lo general es estimulado, manejado o supervisando directa o indirectamente por el Estado.

**Desarrollo turístico:** la provisión o el mejoramiento de las instalaciones, servicios y recursos idóneos para satisfacer las necesidades del turista. También puede incluir los efectos asociados tales como la creación de empleos o la generación de ingresos.

**Destino turístico:** es el país, región o ciudad hacia el que se dirigen los visitantes, teniéndolo como su principal objetivo. Debe disponer de instalaciones y servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas así como de productos turísticos definidos.

**Diversificación:** estrategia basada en incursionar en negocios o desarrollos en los que un destino o empresa turística no suele participar, y que le permite ampliar sus oportunidades en el mercado.

**Ecoturismo:** también denominado turismo ecológico, es el ejercicio del turismo que consiste en viajar o visitar áreas naturales relativamente inalteradas (incluyendo a las protegidas), con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado), que pueda encontrarse, mediante un proceso que promueve la conservación. Tiene bajo daño negativo en lo ambiental o cultural, y propicia un involucramiento activo-participativo por parte del visitante, y socio económicamente benéfico de las poblaciones locales.

**Emprendedor:** persona que incursiona e inicia un nuevo negocio.

**Empresas prestadoras de servicios directos del turismo:** las que se generan como consecuencia de la existencia de la actividad turística como transportes especiales para el turismo, alojamientos, agencias de turismo, etc.

**Empresas prestadoras de servicios indirectos del turismo:** las que se generan con la finalidad de satisfacer las necesidades de la comunidad local, las que pueden incrementar su actividad a través del consumo turístico.

**Equipamiento turístico:** forman junto con las instalaciones turísticas la planta turística de un destino y son imprescindibles para la elaboración de un producto turístico o para la organización de un viaje independiente. Se clasifican en: 1) alojamientos; 2) alimentación; 3) esparcimiento, y 4) otros. El equipamiento se concibe en función del lugar, la temporada, el clima, las características y necesidades del cliente, tales como estancia y gasto promedio.

**Estadísticas turísticas:** conjunto de datos cuantitativos y su interpretación, estableciendo métodos para la obtención de las medidas que los describen. Entre los datos más comunes se encuentran: llegadas de

turistas, tiempo de permanencia, vías de arribo, participación de ingresos económicos, etc. Por lo general son elaboradas por los organismos oficiales pudiendo realizarse a nivel nacional, provincial o municipal.

**Estrategias:** conjunto de decisiones coordinadas que vinculan los objetivos de desarrollo con las acciones necesarias para concretarlos. Consiste en un plan de acción para alcanzar los objetivos fijados y que deben ser resueltos y las oportunidades que pueden aprovecharse.

**Estrategias competitivas:** elección de un conjunto de actividades que le permiten a un destino o empresa turística tener una oferta única en el mercado que les permite ser diferentes y especializados.

**Evento:** reunión planificada de personas que tienen intereses comunes con fines determinados. Dentro de los tipos de eventos se encuentran seminarios, conferencias, cursos, simposios, coloquios, congresos, convenciones, ferias y exposiciones, eventos sociales (desfile de modas, competencia deportiva, presentación de productos, jornadas de trabajo, workshops, conferencias de prensa), entre otros.

**Excursionista:** es el visitante temporario que permanece menos de 24 horas (o no efectúa una pernoctación), en el país o ciudad que visita. Se incluyen dentro de esta definición a pasajeros en cruceros que pernoctan a bordo del barco, visitantes del día y tripulación de barcos y aviones que permanecen un día como también visitantes a countries o residencias particulares. A los fines estadísticos se designa a aquellos visitantes de día que no pernoctan.

**Festividades:** acontecimiento programado que consiste en la organización de una fiesta en celebración de algo. Con este motivo un flujo de turistas visitan la región, ciudad, centro turístico.

**FODA / DAFO:** sigla que significa Fortalezas / Oportunidades / Debilidades / Amenazas. Es un método para evaluar en el análisis estratégico de la situación actual de la empresa o destino proyectos o emprendimientos en cuanto a clientes, capacitación, gestión y recursos y del ambiente económico, político, social y ambiental. Permite estar preparado para situaciones futuras.

**Folleto turístico:** medio publicitario o de información turística que contiene textos e ilustraciones que describe un viaje, un destino, un transporte, un alojamiento, con todas las explicaciones. Generalmente consta de varias páginas, pero la forma más común es un díptico (2 pág.) o tríptico (3 pág.)

**Gasto turístico:** se conoce así al promedio de gastos diarios que realiza el turista, que se calcula en forma aproximada, a través del promedio de los gastos de transporte, alojamiento y comidas, etc., y sirve para estimar los ingresos obtenidos en un centro turístico, región, país por la llegada de turistas en un período.

**Gestión:** actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

**Hotel:** establecimiento público destinado a brindar, mediante un pago de acuerdo con una tarifa pre-determinada, alojamiento y una diversidad de servicios complementarios, como alimentos y bebidas, entretenimientos, discoteca, pileta de natación, campos de deportes, paseo de compras, etc., en un edificio especialmente habilitado y destinado a esa finalidad.

**Identidad turística:** es el conjunto de manifestaciones históricas, culturales, de la naturaleza, la producción y las expresiones costumbristas propias del acervo de una región, emergente de los auténticos valores de sus habitantes, de los significados y contenidos que cada sitio o área posee como rasgo distintivo, tangible o intangible, del producto turístico que generan.

**Imagen turística:** construcción mental de un lugar; formada a través de películas, fotos, publicidad, comentarios de familiares o amigos, folletos, etc., que forma un conocimiento previo negativo o positivo, aún antes de ser visitado.

**Información turística:** actividad llevada a cabo generalmente por los organismos oficiales de turismo y/o en forma conjunta con las empresas privadas cuya finalidad es la de brindar información al turista a través de folletos, displays, flyers, inherentes al viaje, en materia de horarios, transportes, precios, hospedaje, atractivos, etc. Es conveniente que los folletos se entreguen en diferentes idiomas, dependiendo del destino turístico, pudiendo ofrecerse antes y durante el viaje. En la actualidad hay portales y sitios web que públicos y/o privados que realizan también esta actividad.

**Infraestructura turística:** conjunto de obras y servicios que sirven de base para promover el desarrollo. El sistema de transporte público, sanidad, seguridad, energía, comunicaciones y educación que asegura el funcionamiento de la planta turística y por ende del sistema productivo, son ejemplos válidos.

**Ingresos por turismo:** cálculo que resulta de multiplicar el promedio de la duración del viaje por el promedio del gasto y la cantidad de turistas arribados en un determinado período en un destino o país, que sirve para evaluar económicamente la importancia de la actividad en la macroeconomía.

**Jerarquía de atractivos turísticos:** categoría que posee un atractivo turístico. Las mismas según el histórico criterio definido por OEA-CICATUR en 1974 son: a) jerarquía 1: atractivos sin méritos suficientes para considerarlos, pero que igualmente forman parte del patrimonio turístico pudiendo complementar a otros de mayor jerarquía; b) jerarquía 2: atractivo con algún rasgo llamativo capaz de interesar a visitantes de zonas distantes que hubiesen llegado al lugar por otras motivaciones turísticas o de motivar corrientes turísticas locales; c) jerarquía 3: atractivo con rasgos excepcionales en un país, capaz de motivar una corriente importante actual o potencial de visitantes nacionales, por sí solo o en conjunto con otros atractivos contiguos, y extranjera solo en conjunto con otros atractivos; d) jerarquía 4: atractivo excepcional y de gran significación para el mercado turístico internacional, capaz por sí solo de motivar una importante corriente de visitantes actual o potencial.

**Inversiones turísticas:** denominación que recibe todo acto de desembolsar aportes económicos con fines de desarrollar infraestructuras, bienes o servicios turísticos.

**Línea de productos turísticos:** conjunto de productos relacionados que ofrece un destino o empresa turística como por ejemplo producto sol y playa, termal, deportivo, cultural u otros.

**Marca turística:** nombre y logo por el cual se identifica a un destino turístico, el que se construye basado en las características del lugar o en el atractivo turístico principal, y actúa como estímulo de sustitución y contribuye a que el producto se fije de determinada manera en la mente y percepción del turista. Incluye creencias, pensamientos, sentimientos y expectativas de los consumidores respecto de la marca.

**Marketing turístico:** adaptación sistemática y coordinada de las políticas de las empresas turísticas, así como de la política privada y del Estado, sobre el plan local, regional, nacional, e internacional, para la satisfacción óptima de las necesidades de ciertos grupos determinados de consumidores, con lo que se obtiene un beneficio apropiado. La finalidad es aumentar la demanda de un destino o producto.

**Matrices:** instrumento metodológico que facilita el ordenamiento y en análisis relacional de las debilidades o potencialidades, con vistas a realizar un diagnóstico profundo de una determinada realidad, así como también facilitar otro tipo de representaciones.

**Mercado turístico:** Lugar o situación donde se comercia, entre compradores (turistas/empresas) y ven--

dedores (empresas) el producto turístico. Es en sí una abstracción, ya que no existe uno, sino decenas de mercados (o segmentos de mercado) y productos, cada uno con sus propias reglas de juego. Sólo se considerarán, a los efectos de trabajar con ellos, aquéllos que cumplan con las siguientes características: a) volumen considerable; b) valor económico; c) aumento en la tasa de crecimiento; d) contribución a los objetivos de la empresa; e) que no existan muchos competidores trabajando con ellos de lo contrario no es conveniente atenderlos, ya que se perderá dinero.

**Método Delphi:** consiste en explorar la opinión de los expertos. Se define experto en turismo a población local residente desde hace varios años integrada al área turística -hoteleros, guías, transportistas, artesanos, etc.-. Se los consulta a través de cuestionarios o entrevistas y luego se establece el promedio (o la media) de cada respuesta. Es el instrumento idóneo de la planificación participativa.

**Micro-región turística:** espacio territorial acotado a una extensión generalmente reducida y enclavada en una región natural, que por tener peculiaridades (flora, fauna, historia, cultura, idiosincrasia) se diferencia de los territorios colindantes permitiendo la construcción de una imagen e identidad homogénea.

**Misión:** propósito de una organización o destino. Es una declaración concisa que explica los objetivos o la razón de ser de una organización o destino turístico y la descripción de cómo espera alcanzarlos.

**Monumentos Naturales:** las áreas, cosas, especies vivas de animales o plantas de interés estético, valor histórico o científico, a los cuales se le acuerda protección absoluta. Serán inviolables no pudiendo realizarse en ellos o respecto a ellos actividad alguna, con excepción de las inspecciones oficiales e investigaciones científicas permitidas por la autoridad de aplicación y la necesaria para su estudio y atención a los visitantes.

**Monumentos:** son considerados como tales, las obras arquitectónicas, de escultura, o de pintura; elementos o estructuras de carácter arqueológico, inscripciones, grutas que poseen un valor excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia. Las de mayor valor universal se corresponden a las categorías de los Sitos del Patrimonio Mundial de la Humanidad declarada por UNESCO.

**Motivación de viajes turísticos:** necesidades y deseos que intervienen en la elección y/o en la decisión de viajar. No existe una sino tantas y cada vez más, como variados son los deseos de las personas. Prestigio, status, moda, religión, interés científico o político, relajación, descanso, curación, práctica de deportes, juegos de azar, placer, diversión, espíritu de aventura y visita a familiares, son algunas de ellas.

**Objetivos:** fines que trata de alcanzar una organización o destino a través de su misión.

**Oferta turística:** conjunto integrado por bienes, prestaciones y atractivos turísticos de diferentes tipos que permiten satisfacer las necesidades de los turistas.

**Organismo centralizado de turismo:** aquel creado por el Estado dentro de su propia estructura administrativa, pudiendo ocupar diferentes posiciones y jerarquías en la estructura organizacional.

**Organismo descentralizado de turismo:** es constituido por ley del Estado, poseedor de personalidad jurídica y goza de autonomía técnica y administrativa, aunque mantiene un vínculo de dependencia con un Ministerio o Secretaría del Estado.

**Paquete turístico:** nombre comercial que recibe el conjunto de servicios que incluyen alojamiento y una combinación de otros elementos tales como traslados, comidas, excursiones locales, etc. Puede incluir el

transporte de aproximación y se vende a un precio global.

**Patrimonio turístico:** universalidad de lugares o bienes, tangibles o intangibles, naturales, culturales o artísticos que posee un territorio con aptitud turística por herencia o incorporación y que por su originalidad o exclusividad resulten motivadores de viajes o traslados de turistas.

**Plan:** proceso integrado de actuaciones planificadas, abarcativo de todas las fases del proceso de planificar y que tienden a orientar el alcance de sus metas en el corto, mediano y largo plazo.

**Plan de desarrollo:** estudio que analiza varias áreas a desarrollar en conjunto y a través de una serie etapas (fijación de objetivos, metas, diagnóstico, estudio de la oferta y demanda, etc.) cuya finalidad principal es la de coordinar las acciones de los sectores de la economía que influirán en el proceso.

**Planificación estratégica:** proceso que permite la obtención de objetivos por la combinación de varios cursos de acción o acciones complementarias.

**Planificación integral del turismo:** forma de planificación en la que se tienen en cuenta todos los aspectos que éste involucra.

**Planificación participativa:** la que involucra la participación de todos los sectores de la sociedad y de todos los individuos. Desde el punto de vista técnico, se considera más fácil implementarla en una provincia o municipio que en todo un país.

**Planta turística:** conjunto de instrumentos, servicios e instalaciones o efectos necesarios para la producción y prestación de servicios turísticos. Comprende las empresas, la información, la señalética turística, etc.

**Política turística:** conjunto de decisiones en materia turística que integradas armoniosamente en el contexto de una política nacional, provincial o regional de desarrollo, orientan la conducción del sector y norman las acciones a seguir, las cuales se traducen en planes y programas de desarrollo sectorial.

**Posicionamiento:** lugar que una marca (de un destino, empresa o producto turístico) ocupa en el mercado, y que depende de la forma en que los visitantes perciban los atributos que caracterizan a los mismos.

**Prestadores de servicios turísticos:** son las personas físicas o jurídicas que en forma permanente o transitoria, proporcionan u organizan servicios o desarrollen actividades directa o indirectamente vinculadas al turismo, con o sin fines de lucro, destinados a los turistas o excursionistas. Son los alojamientos, servicios de transporte, alimentos y bebidas, entretenimientos, otros.

**Profesional en turismo:** son las personas con título profesional habilitante en turismo, otorgado por institución educativa reconocida oficialmente a nivel provincial o nacional, que se desempeña en las distintas actividades turísticas, en forma individual o colectiva, independiente o bajo relación de dependencia en el ámbito público o privado.

**Producto turístico:** una combinación de elementos y prestaciones tangibles e intangibles, que ofrecen unos beneficios al cliente como respuesta a determinadas expectativas y motivaciones. La intangibilidad está dada porque el turista no es propietario del bien, y porque debe abonarlo antes de consumirlo.

**Promoción turística:** conjunto de acciones, que tienen como objeto fomentar diferentes formas y etapas el desarrollo de un destino turístico.

**Puesta en valor:** adecuación de un lugar; micro-región, corredor, centro o atractivo turístico con la finalidad de mejorar su comercialización. Pueden tratarse de obras físicas de refacción o campañas de promoción turística.

**Recreación:** Conjunto de actividades particularmente no lucrativas, que los seres humanos realizan en su tiempo libre, dentro del lugar; ciudad o zona de residencia.

**Recurso turístico:** todo elemento natural o no con suficiente valor; atractivos, aptos y disponibles, sobre los cuales una comunidad puede basar sus actividad turística y que es capaz de motivar un desplazamiento turístico. Pueden distinguirse tres grandes grupos de recursos: a) recursos relacionados con la naturaleza: aquellos que tienen que ver con el agua, tales como mares y playas, ríos, cascadas, cataratas, fondos marinos; o los relativos a la tierra y su ecosistema: paisajes, valles, montañas, desiertos, flora y fauna, etc. b) recursos relacionados con la historia: vestigios históricos y patrimonio cultural: iglesias, abadías, catedrales, palacios y castillos, fortalezas, ciudades monumentales, puentes, acueductos, conjuntos arqueológicos o artísticos, obras de arte y museos, etc. c) recursos relacionados con la cultura viva: están formados por las diferentes manifestaciones propias de un modelo cultural: formas de vida, tradiciones, gastronomía, folclore, manifestaciones técnicas, artísticas y culturales contemporáneas, fiestas y celebraciones, etc.

**Ruta turística:** aquella que se determina estudiando sobre el mapa un itinerario que comprende la visita a varias localidades y atractivos de interés turístico que se encuentran a través de la misma debido a que realizan un recorrido pintoresco o con algún contenido turístico. Hay que tener en cuenta los lugares de salida y llegada, las paradas, distancias, comunicaciones, inclusión de valores históricos, paisajísticos y folclóricos, entre otros. También se denomina ruta escénica y ruta temática.

**Segmentación de mercados:** tarea que consiste en dividir a la demanda total de un producto o servicio, en grupos homogéneos, posibles de identificar y cuantitativamente importantes, a efectos de su mejor atención y conocimiento. Las divisiones se realizan a través de la aplicación de variables de segmentación demográfica, geográfica, de personalidad, conductuales, etc.

**Seguridad turística:** es la protección de la vida, la salud, la integridad física, psicológica y económica de los visitantes, prestadores de servicios y miembros de las comunidades receptoras.

**Sendero de interpretación:** delimitación de un área territorial, de las vías de circulación peatonal y las facilidades en señalización para la interpretación de la naturaleza en zonas que lo justifiquen.

**Sensibilización turística:** percepción por parte de los residentes de una comunidad sobre los beneficios y efectos de la actividad turística.

**Servicios turísticos:** son los que se prestan a través de una organización adecuada y de personal especializado, destinados a satisfacer las necesidades y deseos de los turistas. Suelen usarse indistintamente como sinónimo de producto turístico.

**Souvenir turístico:** prueba tangible de haber realizado un viaje, su función real es la recordar vivencias. Pueden ser agrupadas en artesanías, textiles con contenido étnico, prendas con contenido étnico confeccionadas industrialmente, prendas de marca, remeras, otros.

**Temporada turística, también denominada estacionalidad:** es la concentración de la afluencia turística en un centro turístico, en un determinado período del año, dependiendo la misma, por lo general, del clima y de los períodos vacacionales laborales y escolares. La mayor concentración se denomina alta temporada y la menor, baja temporada. También tiene lugar una media temporada.

**Turismo:** a los fines estadísticos, comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año y no menor a 24 horas con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

**Turismo alternativo:** modalidades de viaje que tienden a apartarse de las características que presenta el turismo masivo. Los turistas que lo practican desean tener un contacto más estrecho con los pueblos, sus culturas y la naturaleza, experiencias nuevas o realizar alguna actividad fuera de lo común. Son personas que viajan solas o en pequeños grupos, utilizando alojamientos distintos de los ofrecidos por el turismo tradicional, se desplazan en medios de transporte públicos y con una guía de viaje impresa. Excursiones alejadas de los principales centros urbanos, a zonas inhóspitas, poco provistas, no incluidas en circuitos turísticos, aldeas, turismo rural, son algunos ejemplos.

**Turismo convencional:** aquel que obedece a motivaciones tradicionales relacionadas con la educación, el placer, el descanso o la recreación.

**Turismo independiente:** aquel en que el turista procede al armado por cuenta propia de su viaje, contratando por separado transporte, alojamiento, alimento, diversión y trazando su propio itinerario de viaje según su disponibilidad económica y de tiempo.

**Turismo itinerante:** aquel caracterizado por incluir en su planificación varias localidades turísticas y mantener una permanencia corta en cada lugar de destino, normalmente está relacionado con un tour organizado utilizando el hotel como forma de alojamiento.

**Turismo organizado:** cuando el turista adquiere en un sólo acto de compra, todos los servicios por un precio global.

**Turismo receptor:** aquel que realizan los no residentes que viajan dentro de otro país. También llamado turismo receptivo.

**Turismo selectivo:** viajes que realizan grupos reducidos de personas pertenecientes a distintos estratos sociales independientemente de sus niveles de ingreso, pero que se identifican por sus motivaciones y por las dificultades y limitaciones que impone su práctica. Turismo antropológico, montañismo, son algunas de las posibilidades.

**Turismo sustentable:** desarrollo turístico que debe fundamentarse sobre criterios de sostenibilidad, es decir, ha de ser soportable ecológicamente a largo plazo, viable económicamente y aceptable socialmente. Su integración en el entorno natural, cultural y humano, debiendo respetar los frágiles equilibrios que caracterizan a la mayoría de los destinos turísticos.

**Turista:** toda persona que viaja a un destino distinto del de su residencia habitual y ajeno a su entorno habitual, por un período mínimo de una noche y no superior a un año, y cuyo principal motivo de visita no sea ejercer una actividad remunerada en el país visitado. El término abarca a las personas que viajan por ocio, recreo o vacaciones, para visitar a familiares o amigos, por negocios o motivos profesionales, por tratamiento de salud, por religión o peregrinación, o por otros motivos. A los fines estadísticos designa a aquel visitante que pernocta.

**Ventajas comparativas:** factores favorables al crecimiento y desarrollo de un territorio (puede ser de un determinado sector), en un período determinado debido a su posición geográfica, condiciones ambientales, humanas, culturales, infraestructuras, equipamientos, entre otros. En muchos casos actúan como captadores de inversiones externas.

**Ventajas competitivas:** elementos o formas de organización territorial que hacen a la habilidad o capacidad de un territorio determinado (país, provincia, micro-región) para alcanzar la prosperidad y el progreso de forma sustentable. La competitividad tiende no solamente a lograr el crecimiento económico sino también a lograr mejores condiciones de equidad en las comunidades residentes.

**Visión:** imagen ideal, posible de alcanzar, hacia la cual se desea evolucionar en el largo plazo. Es la definición que busca responder el interrogante ¿en que queremos convertirnos en el futuro como destino turístico? Tiende a orientarse hacia el futuro, en cuanto a que se representa hacia donde se encamina y se desea ir.

**Visitante:** a los efectos estadísticos, designa a toda persona que se desplaza a un lugar distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a doce meses, y cuya finalidad principal del viaje no es la de ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado. El concepto se divide en dos categorías: turistas y excursionistas.

## FUENTES DE CONSULTA

- Albuquerque, F., 'Marco conceptual y estrategias del desarrollo local'. Instituto de economía y Geografía, Madrid, 2002.
- Arocena, J., El desarrollo local. Un desafío contemporáneo, Montevideo. Editorial Taurus- Universidad Católica, 2001.
- Beckhard, Richard, Desarrollo Organizacional. Estrategias y Modelos, Fondo Educativo Interamericano, México, 1973.
- Britos, O., Del Volga a la Argentina 1878-2008, Paraná, Ediciones Orlando Britos, 2007.
- Biosca, D., 1000 detalles que hay que cuidar en un hotel, un restaurante, un bar, México, Editorial Limusa, 1997.
- Capece, G., 'Planificación y gestión estratégica de los destinos turísticos', en: Desarrollo y gestión de destinos turísticos -políticas y estrategias-, Wallingre, N., Villar, A. (comps), Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, pags. 129-155.
- César Dachary, A.; Orozco, A.; Alvarado, J.; y Arnaiz Burne, S. (editores), Desarrollo Rural y Turismo. Universidad de Guadalajara y Universidad de Buenos Aires. México, 2005.
- Decreto N° 3025/1983 de reglamentación de restaurantes, bares y afines.
- Decreto N° 31771/1983 de reglamentación de campamentos turísticos.
- Diario La Nación, Suplemento Turismo, 11 de noviembre de 2007 'Entre Ríos siempre es temporada', Buenos Aires.
- Diccionario términos claves del Management, HSM Argentina, 2010.
- Entre Ríos, Ediciones Santillana, Buenos Aires, 1988.
- Guía de bolsillo, Info Tour 'Entre Ríos Terma', Paraná, Entre Ríos, julio 2007.
- Guía de bolsillo, Info Tour 'Entre Ríos, Micro regiones turísticas', octubre 2007, Paraná, Entre Ríos.
- Indec, Censo Nacional de población, 2001, Argentina.
- Ley 7205/1983 de reglamentación de alojamientos turísticos.
- Ley N° 25.997/2004 Nacional de Turismo de la República Argentina.
- Ley N° 896719/95 de creación del sistema provincial de áreas protegidas.
- Ley N° 9678/2006 de Recursos Termales.
- Ley N° 9686/2006 de protección de la riqueza arqueológica y paleontológica.
- Ley N° 9946/2009 de turismo de la provincia de Entre Ríos.
- Lambert, Tom, Instrumentos clave para la gestión empresarial, Editorial Folio, 1ª edición, Barcelona, 1994.
- Llorens y otros, 'Estudio de casos de desarrollo económico local en América Latina.' Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C., 2002.
- Madoery, O., 'El valor de la política en el desarrollo local' en: Transformaciones globales, instituciones políticas de desarrollo local, Homo Sapiens Ediciones, Rosario, 2001.
- Medina, Jorge 'La evolución de la imagen turística de Entre Ríos', en Revista Tiempo de Gestión N°4, Facultad de Ciencias de la Gestión, Universidad Autónoma de Entre Ríos, 2007.
- Mizrahi, R., Un país para todos. Hacia un desarrollo justo y vigoroso, Buenos Aires, Editorial Colección Opinión Sur, 2006.
- Niding, M., "Turismo sostenible, comunidad local y competencias para el desarrollo." En Lebian Avellan, Amelio (coordinador): Turismo cultural y desarrollo sostenible. Análisis de áreas patrimoniales. Universidad de Murcia, 2001
- Organización Mundial del Turismo, Turismo sostenible y gestión municipal. Agenda para planificadores locales, Edición para América Latina y el Caribe, Madrid, OMT, 1999.
- Organización Mundial del Turismo, Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos, Guía práctica, Madrid, OMT, 2005.
- Otero Urieta, A., "La importancia de la visión del territorio para la construcción de desarrollo competitivo de los destinos turísticos." En Cuadernos de Turismo, N° 19. Universidad de Murcia, España, 2007.
- PNUMA-OMT, "Making tourism more sustainable, A guide for policy makers", 2006
- Rofman, A. y Villar, A., "Actores del Desarrollo Local" Eje Nro 2 del Módulo de Formación General: Desarrollo Local. Mimeo. Elaborado para la Tecnicatura en Economía Social y Desarrollo Local, 2007.
- Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación Argentina, Estrategia de turismo sustentable, Buenos Aires, 2008
- Secretaría de Turismo de la Nación Argentina, 'Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016 (PFETS)', versión CD ROM, 2005.
- Secretaría de Turismo de la Provincia de Entre Ríos, "Plan Estratégico de desarrollo turístico sustentable (PEDTS) de la provincia de Entre Ríos, Paraná, 2008.
- Silva Lira, I., "Desarrollo económico local y competitividad territorial". En Revista de la CEPAL N° 85, abril, Santiago de Chile, 2005
- Vazquez Barquero, A., Las nuevas fuerzas del desarrollo, Barcelona, Antonio Bosch Editor, 2005.
- Valls, J., Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno, Bilbao, Deusto, 2002.
- Wallingre, N. "Evolución del desarrollo del turismo en la provincia de Entre Ríos." En Tiempo de Gestión N° 5, Año IV, Facultad de Ciencias de la Gestión. Universidad Autónoma de Entre Ríos, abril, 2008.
- Wallingre, N. "Limitaciones o beneficios del desarrollo local en el turismo." En Tiempo de Gestión N° 3, Año III, Facultad de Ciencias de la Gestión. Universidad Autónoma de Entre Ríos, abril, 2007.
- Wallingre, N. y Toyos, M., Diccionario de turismo, hotelería y transportes, 2ª edición, Universidad del Salvador, Buenos Aires, 2010.
- Wallingre, N. y Villar, A. (comps), Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos, políticas y estrategias, Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, 2009.