



Plan Departamental de Desarrollo Turístico

Con el objetivo de transformar a Malargüe de ser un departamento petrolero a uno turístico, en 1996 el Departamento Ejecutivo municipal comenzó a trabajar fuertemente en la materia. La primera acción que se adelantó fue la realización de un inventario de los recursos turísticos y de la oferta existente, llevado a cabo entre los meses de enero y julio de dicho año.

Luego de estas acciones, el Departamento Ejecutivo municipal de Malargüe -con el apoyo del Gobierno de la Provincia de Mendoza y del Centro Tecnológico de Madrid (CETEMA)- tomó la iniciativa de formular una estrategia y un plan de integral de desarrollo turístico para el departamento, de cuya formulación participaron en forma conjunta la Unidad de Coordinación y Promoción Empresarial del Ministerio de Economía del Gobierno de Mendoza y la Dirección de Turismo y Medio Ambiente de la Municipalidad de Malargüe, con la colaboración del CETEMA (Centro Tecnológico de Madrid). Este proyecto fue asimismo auspiciado por la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) en el marco de un Convenio de Cooperación entre España y la República Argentina.

En este marco, la primera tarea que se desarrolló fue la realización de talleres para la elaboración de **un diagnóstico del turismo de Malargüe**, actividad en la que participaron responsables del Departamento Ejecutivo municipal y diversos actores de la comunidad local, aproximadamente unas 250 personas, entre directores de escuelas, estudiantes, integrantes de las uniones vecinales, además de concejales, hoteleros y propietarios de emprendimientos ligados al turismo. A los actores directamente ligados al turismo se los convocaba a través del envío de una carta personal; el resto de la comunidad era invitada a participar a través de los medios masivos de comunicación (TV y radio).

Los principales talleres que se realizaron fueron los de "Visión", destinados a consensuar el perfil del turismo malargüino, y los de "Productos turísticos", es decir, los ejes de desarrollo que se pretenderían priorizar. Una dificultad inicial estuvo dada por la ausencia de una visión integral sobre el potencial turístico existente y la marcada preeminencia, en los imaginarios sociales, del producto nieve. Un hecho fortuito ayudó a comenzar a modificar esa visión socialmente predominante: en el momento en que se estaban desarrollando los talleres no nevó, y por lo tanto, se vislumbró con más claridad la necesidad de pensar en una oferta más diversificada y menos estacional, orientada hacia el desarrollo de actividades turísticas a lo largo de todo el año y no sólo en los meses de invierno. Estos talleres fueron ricos en discusiones, y promovieron la instalación de una mayor conciencia turística por parte de la comunidad.

Al mismo tiempo, se realizaron otros talleres más específicos para personas vinculadas al sector turismo, que funcionaron como instancias de consulta sobre qué aspectos ellos consideraban necesario fortalecer. Con estos actores más el personal de la Unidad de Promoción Empresarial del Ministerio de Economía de la Provincia de Mendoza, se trabajó en la sistematización de datos y la realización de evaluaciones económicas, de las cuales participó el Ingeniero Arturo Menendez del Centro Tecnológico de Madrid.

El diagnóstico surgido del esfuerzo participativo ayudó a identificar las ventajas competitivas que debían aprovecharse y potenciarse, diferenciando fundamentalmente dos terrenos:

- Como destino turístico, en relación con otros lugares alternativos con oferta de tipo similar
- Desde la consolidación de una oferta turística empresarial de calidad.

Asimismo, se identificaron una serie de factores clave de éxito, puntos fuertes y puntos débiles que sirvieron de base a la elaboración de una matriz DAFO del sector.

Factores clave de éxito

Disponibilidad de recursos naturales
Amplitud de la oferta de actividades al turista
Climatología
Planta de hotelería y equipamientos
Calidad de los servicios
Personal formado

Puntos fuertes

Valle de Las Leñas, nivel internacional en turismo de nieve. Diversidad de recursos muy poco explotados: Caverna de las Brujas, única en su tipo en Latinoamérica. Reservas Llanquanelo y Payunia, con fauna y flora excepcionales.
Variedad de oferta en la línea de turismo naturaleza.
Muy adecuada para turismo de temporada de verano e invierno
Amplia número de plazas hoteleras disponible Excelente planta hotelera en Las Leñas

Puntos débiles

Largas distancias en tres los distintos atractivos, a la ubicación de centros de alojamiento y a la Capital del departamento.
Modernización escasa de los establecimientos Escasa inversión privada en planta
Necesidad de planes de mejora Pequeña dimensión (y alcance a mercados) de las empresas de servicios turísticos.
Necesidad de formación de empresarios, actuales y futuros. Insuficiente nivel profesional/guías/idiomas.

A continuación, se definió como finalidad del Plan la de impulsar las actividades turísticas en un marco de desarrollo sustentable en lo medioambiental y económico, en equilibrio con los otros sectores productivos del Departamento. Ello significa lograr el crecimiento del número de turistas recibidos (y de los ingresos monetarios correspondientes) mediante acciones de creación y adecuación de la infraestructura malargüina y de promoción del destino Malargüe fuera del departamento, sin superar los límites de la capacidad de recepción turística del departamento y sus diversos puntos de atracción, de modo que el futuro no resulte comprometido.

Una versión preliminar del Plan fue presentada en diciembre de 1996 a todos los actores de la comunidad que habían participado de los talleres, a quienes se les solicitó que efectuaran aquellos comentarios, críticas o correcciones que estimaran necesarias. Dos meses después, en marzo de 1997, se realizó la presentación oficial del Plan.

En la estrategia de la primera etapa se definieron 6 productos de atracción turística:

1. Turismo Naturaleza

El Departamento cuenta con cuatro Áreas Naturales protegidas muy diversas en su oferta: la Laguna de Llanquanelo que alberga numerosas aves migratorias; la Caverna de Las Brujas con estalactitas subterráneas; la Payunia que consiste en una planicie de formación volcánica y bosque petrificado; y los Castillos de Pincheira, formación natural modificada por la acción eólica.

2. Turismo Aventura

Muy vinculado al Turismo Naturaleza y al entorno natural de montaña y ríos.

3. Turismo de Nieve

Debido a su reconocida trayectoria, se lo considera potenciador de otros atractivos, buscando así romper la estacionalidad en la afluencia de los turistas.

4. Turismo Cultural

Con una diversidad de atractivos, como Fiestas Populares Locales, Provinciales y Nacionales, Feria de Artesanías en distintas localidades del Departamento, Encuentros Deportivos, sitios históricos, se lo considera un complemento importante de los otros productos.

5. Turismo de Pesca

Aún no aprovechado, es un recurso potencial promisorio para desarrollar en los cinco grandes ríos (Atuel, Salado, Malargüe, Grande y Barrancas) y los numerosos arroyos y lagunas (Lag. Valle Hermoso) que surcan el Departamento, además del Dique Blas Brisoli regulador a orillas de la ciudad.

6. Termalismo

De modo de vincularlo a los otros productos, en particular Naturaleza, existen recursos que es necesario potenciar (Es necesario sanear el tema de la posesión de las tierras y realizar convocatorias a licitación de obras y aprovechamiento turístico de los espacios vinculados con el Turismo Salud)

A partir de la **segunda etapa** (desde 1999), se sumaron:

7. Congresos y Convenciones

- A mediados de septiembre de 1999 fue inaugurado un moderno Centro de Convenciones y Exposiciones, con el equipamiento necesario para la realización de toda clase de eventos, fue íntegramente construido con fondos de la administración local. Este centro de convenciones, que abarca una superficie de 1,500 metros cuadrados y posee una sala de usos múltiples, un cine y auditorio con capacidad para 750 personas, ofreció una inmejorable oportunidad para fortalecer la oferta turística de los meses de primavera y otoño (período de temporada baja).

8. Turismo Científico



- Con el establecimiento del Observatorio de Rayos Cósmicos Pierre Auger, se integra este producto en el año 2001 y se suman los productos existentes de Paleontología, Espeleología y otros

“En el caso particular del Observatorio Pierre Auger, se construye incluyendo un Centro de Atención a visitantes en el que se muestra en síntesis el Proyecto, que en su búsqueda del origen de los rayos cósmicos pretende dar un paso adelante en la comprensión de nuestro universo.”

Las actuaciones del Plan de Desarrollo Turístico fueron agrupadas alrededor de **siete componentes** (sub-programas), que se corresponden con los objetivos derivados de la estrategia elegida.

Componente 1: “Producto y Oferta Turística”

Objetivos:

A) *Lograr una posición de oferta turística de Malargüe con la fortaleza adecuada para acceder a los mercados turísticos externos.*

Actuaciones:

- Fomento y asistencia a para la realización, por el sector privado, de nuevos proyectos turísticos de calidad.
- Preparación de Jornadas anuales sobre Ecoturismo.
- Creación de actividades de ocio complementarias de los productos principales
- Incorporación la gastronomía y la artesanía locales como atractivo turístico. En enero de 1996 se realizó la primera Fiesta Provincial del Cordero, que a partir de entonces se realiza una vez al año durante la primera quincena de enero. A partir del mismo año, se lanzaron diversos Concursos de Gastronomía Regional y Artesanía Local, estimulando el hilado y la consolidación de diseños típicos malargüinos. En 1998 se concretó la creación de la carrera de Especialización en Auxiliar de Chef en el ámbito de la Escuela de Capacitación Laboral.
- Estudio detallado de nuevos circuitos y rutas turísticas.
- Establecimiento de puestos de observación faunística.
- Creación de rutas con servicios para pesca y puesta en marcha el plan departamental de siembra de truchas salvajes.
- Establecimiento de zonas de acampada.

B) *Diferenciación de productos y servicios turísticos dirigidos a segmentos concretos de mercado*

Actuaciones:

- Preparación de oferta complementaria de verano en Las Leñas y de invierno en Malargüe
- Diseño de recorridos turísticos específicos de cada estación, con alcance superior al del departamento

Componente 2: “Calidad del Turismo”

Objetivos:

A) *Facilitar a emprendedores locales la puesta en marcha de sus proyectos y atraer recursos financieros para inversión en el departamento*

Actuaciones:

- Acciones de formación de emprendedores turísticos
- Actividades de capacitación y otorgamiento de facilidades para acceder a créditos del Consejo Federal de Inversiones (CFI) destinados al mejoramiento de instalaciones turísticas.
- Estudio de empresas y modelos de iniciativa y organización en áreas vecinas con recursos turísticos similares
- Preparación de una guía para inversores en turismo, tanto locales como del exterior.

B) Aumento de cualificación del empleo en las diversas actividades del sector y aparición de nuevas perspectivas profesionales

Actuaciones:

- Adecuación del Centro secundario de estudios de turismo a las necesidades del departamento.
- Organización de Seminarios de gestión empresarial.
- Realización periódica de cursos de formación en las especialidades básicas (recepción, restauración).

C) Logro de una posición empresarial competitiva en servicios, calidad y precios a través de la innovación, la aplicación de planes de mejora y la modernización de los negocios y empresas turísticos

Actuaciones:

- Preparación de un plan de calidad de hoteles.
- Ampliación del plan de calidad a empresas de servicios turísticos.
- Informatización y mejora de comunicaciones de las empresas (bases de datos, reservas, gestión, etc.).
- Fomento de la utilización de la información por las empresas (mercados, movimientos turísticos, consultas, oferta existente).
- Fomento de las innovaciones y acciones de mejora de hoteles y establecimientos turísticos y comerciales.

D) Cooperación entre empresas complementarias en servicios o en dimensión (alojamiento, agencias, operadores)

Actuaciones:

- Creación de una Cámara de Empresarios de Turismo, organización sectorial privada para cuya conformación el municipio actuó como facilitador.
- Creación de ofertas conjuntas de proveedores de servicios: aprovechar dinamismo de sectores productivos complementarios.
- Negociación conjunta de paquetes con operadores turísticos.

Componente 3: "Identidad Turística"

Objetivo:

Mayor apertura de Malargüe al exterior.

Actuaciones:



- Diseño de un logotipo de Malargüe y creación de un lema de Malargüe: “Malargüe, una aventura natural”.
- Elaboración de materiales de difusión y comunicación (folletos, carteles, Manual de Identidad Gráfica de Malargüe).
- Creación de un banco de información turística y de imágenes (diapositivas, fotografías, filmaciones en alta calidad).
- Preparación de una guía turística de Malargüe, con patrocinio comercial.
- Intercambio de experiencias con otras áreas turísticas de similar perfil, con fines de formación y también como una acción de impacto para situar a Malargüe en el mercado de oferta turística con su imagen propia.

Componente 4: “Promoción y comercialización”

Objetivo:

Presencia de Malargüe en los mercados de origen de la Provincia, de la Nación e internacionales, como un destino competitivo.

Actuaciones:

- Preparación, en conjunto con la Cámara de Turismo local, de un Plan de alcance anual y planificación de las ferias nacionales e internacionales en las cuales participar.
- Mejora de los sistemas de información cuantitativa y estadística.
- Análisis de mercados.
- Banco de información detallada y actualizada de alojamientos, restauración y otros servicios, en la Dirección de Turismo.
- Definición de los acontecimientos de especial interés y diseño de campañas específicas (Fiesta Nacional del Chivo – Fiesta Provincial de la Nieve).
- Establecimiento de un sistema de información regular a mercados a través de los canales adecuados (operadores, agencias) desde la Dirección de Turismo.
- Empleo de medios telemáticos para información y reservas.
- Asistencia a ferias o encuentros y preparación de misiones de empresarios.
- Reforzamiento de la capacidad operativa de la Casa de Malargüe en Mendoza, directa y a través de las agencias y operadores (apoyo a la preparación de paquetes y ofertas turísticas que incorporen Malargüe, presentaciones conjuntas).
- Participación activa en la Casa de Mendoza en Buenos Aires.
- Participación en las iniciativas promocionales de la Provincia y de la Nación.

Componente 5: “Mejora de las Infraestructuras”

Objetivo:

Mejora de las infraestructuras (en especial las Redes Viales) de forma que cumplan su papel dinamizador del desarrollo.

Actuaciones:

- Adecuación del Corredor Norte-Sur (R.N. N° 40).
- Adecuación Corredor Transversal y paso a Chile.
- Línea aérea regular con Buenos Aires.
- Mejora del acceso a Caverna de las Brujas y Laguna de Llanquanelo.
- Mejora de los servicios de transporte regular.
- Regulación circulación viaria.
- Extensión del Plan de Ordenación Territorial al conjunto de distritos del departamento.

- Regulación de zonas de interés turístico, protegidas y patrimonio cultural.
- Electrificación de puestos (energía solar).
- Infraestructuras de saneamiento y recogida de residuos sólidos.
- Servicios de telecomunicación: acceso a redes de datos y cobertura de telefonía móvil.
- Dotación de instalaciones deportivas que complementen la oferta privada.

Componente 6: "Medioambiente"

Objetivo:

Conservación ambiental de los espacios de utilización turística, compatibilizando su aprovechamiento para estos fines con el mantenimiento de sus características naturales.

Actuaciones:

- Preparación de un Plan de Ordenación de los Recursos Naturales del departamento.
- Informes de evaluación del impacto ambiental previos a las decisiones sobre proyectos de importancia.
- Aplicación de las regulaciones medioambientales vigentes.
- Participación activa de las organizaciones conservacionistas en la gestión del Plan.
- Preparación de Planes de Manejo de los principales recursos naturales.
- Preparación de acciones correctoras de los posibles efectos negativos de actividades.
- Establecimientos de sistemas de control de contaminación de aguas e incremento de residuos sólidos.
- Realización de diversas campañas de concienciación ciudadana sobre conservación y limpieza en zonas rurales y urbanas. Diseño e implementación de un programa especial de concientización en todas las escuelas de nivel inicial del departamento.
- Distintivos especiales conferidos por la Dirección de Turismo para los establecimientos o empresas de servicios que presten especial atención a la conservación del medioambiente.

Componente 7: "Información"

Objetivos:

A) Disponibilidad de información sobre Malargüe, tanto en los puntos de origen del flujo turístico como en el propio departamento.

Actuaciones:

- Preparación adecuada de guías turísticos, con conocimientos de idiomas, fundamentalmente Inglés y Portugués. En el 2000, resultó de fundamental importancia la habilitación de la Escuela Municipal de Inglés.
- Acciones de formación del personal de la municipalidad y de comerciantes no vinculados específicamente a la actividad turística.
- Creación de puntos de información al turista en hoteles y otros establecimientos.



- Creación de un Centro de Recursos Turísticos anexo a la Dirección General de Turismo para información sobre alojamientos, rutas y actividades complementarias (cabalgatas, cicloturismo), etc.
- Instalación de una pequeña tienda para exponer y vender artesanía y artículos del departamento.
- Establecimiento de un sistema de señalización homogéneo.
- Señalización de los distintos atractivos y rutas turísticas.

B) Aumento del interés de la comunidad local en atención a los visitantes y sobre las implicaciones del fenómeno turístico

Actuaciones:

- Campaña de concienciación sobre la relación de la población local con el turista, a través de publicaciones, reuniones informales y programas especiales emitidos en los medios de comunicación.

- Difusión de la política turística y del presente Plan de Desarrollo turístico entre la población, explicando la repercusión del turismo desde el punto de vista económico, social y medioambiental en la vida del departamento.

C) Coordinación de los esfuerzos de promoción del turismo en Malargüe

Actuaciones:

- Coordinación con la Secretaría de Turismo de la Provincia y la Secretaría de Turismo de la Nación, con el fin de crear un canal de comunicación para optimizar los recursos públicos dedicados al turismo y la defensa de propuestas que favorezcan el desarrollo turístico de Malargüe:
- Colaboración en el diseño de la normativa y los planes de turismo
 - Captación de recursos financieros para la realización de proyectos turísticos en Malargüe
 - Incorporación de información turística sobre Malargüe en los sistemas de información turística y comercialización de la P. y la N.: información al turista y sobre el turismo.
 - Creación de productos turísticos amplios y rutas turísticas inter-departamentales en los que se incluya Malargüe
 - Participación en proyectos de intercambio de información turística con otros departamentos o empresas del sector.
- Potenciación de la Dirección de Turismo de Malargüe

Para el seguimiento y control del Plan, se constituyó la Comisión de Turismo de Malargüe con representantes de las autoridades municipales y provinciales, el sector privado a través de la Cámara de Turismo, y la Comunidad mediante organizaciones civiles con fines vinculados a la protección de los recursos naturales. Las funciones principales de la Comisión son:

- La aprobación de nuevas actuaciones y de proyectos o planes importantes que han de ser incluidos en el Plan Turístico, y de modificaciones del mismo propuestas por cualquiera de sus miembros.

- La mediación y coordinación entre las distintas posiciones e intereses representados en ella: autoridades, empresas y comunidad ciudadana.
- La supervisión y el seguimiento de las actuaciones incluidas en el Plan de Turismo, adoptando las decisiones operativas y criterios a seguir por la Secretaría Técnica que permitan la adecuada implantación.

Los principales obstáculos que se presentaron, al inicio del proceso de formulación del plan, fueron la ausencia de una visión comunitaria con respecto al perfil turístico del departamento y el hecho de que los hoteles existentes hubieran surgido para prestar servicios a la industria petrolera, primando la ecuación “alto costo / servicios de baja calidad”. En la etapa inicial de concientización, fue costoso hacer entender a la comunidad que el turismo constituye una actividad económica que genera grandes movimientos, valor agregado y recursos en la economía local. Esta situación fue comenzando a revertirse a partir de la fuerte apuesta y el trabajo de sensibilización emprendido, aun cuando se trata de obstáculos sólo completamente superables a más largo plazo, en tanto implican un verdadero proceso de cambio cultural.

Otro factor obstaculizante fue el mal estado de numerosas rutas y caminos, teniendo en cuenta que Malargüe se caracteriza por poseer diversos atractivos turísticos muy dispersos, en muchos casos de difícil acceso. En repetidas oportunidades la municipalidad realizó gestiones para la realización de obras por parte del gobierno provincial, y además se comprometió fuertemente en acciones directas de mejoramiento de estos accesos de importancia vital para el desarrollo de la actividad.

En relación a los resultados medibles e impactos del plan, un análisis comparativo de la oferta de servicios turísticos en Malargüe entre los años 1996 y 2001 permite visualizar un claro incremento de las actividades económicas y culturales en torno al turismo, que ciertamente repercute en la generación local de puestos de trabajo con una fuerte orientación hacia la población joven, y al incremento de iniciativas privadas de pequeñas empresas de servicios y comerciales.

RUBRO	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Alojamiento							
Hoteles en ciudad	10	10	10	10	10	10	10
Hosterías	0	0	0	1	1	1	1
Albergues	0	0	0	1	1	1	1
Apart-Hotel	0	0	0	0	1	2	2
Cabañas	6	6	9	11	14	17	20
Empresas de Turismo							
Agencias de Viajes y Turismo	1	1	2	4	4	4	3
Operadores de Turismo Aventura	0	0	2	4	4	5	5
Estancias de Turismo Rural	0	0	0	2	2	3	4

Mercados y Ferias de Productos Regionales	1	1	1	1	1	2	2
Centros de Promoción e Información	2	2	3	3	4	4	4
Videos promocionales	0	1	1	2	2	3 temp.	4
Postales promocionales	0	5 modelos	5	5	11 modelos	11 modelos	11
Centros de Atención al Turista	1 en Mgüe 1 en Mza	1 en Mgüe. 1 en Mza	1 en Mgüe. 1 en Mza 1 en Ranquil	1 en Mgüe. 1 en Mza 1 en Ranquil 1 en Sosneado	1 en Mgüe. 1 en Mza 1 en Ranquil 1 en Sosneado	1 en Mgüe. 1 en Mza 1 en Ranquil 1 en Sosneado	1 en Mgüe. 1 en Mza 1 en Ranquil 1 en Sosneado
Escuela de Capacitación Laboral	0	0	1	1	2	2	2
Escuelas de Nivel Secundario	1	1	1	1	2	2	2
Escuelas de Nivel Terciario	0	0	0	0	1	1	1
Establecimientos Nivel Universitario	0	0	0	0	0		1
Salas de Reuniones para más de 100 asistentes	1	3	3	6	6	6	6

En cuanto a las lecciones que dejó hasta el momento el plan, se destaca la conciencia de que, en materia de desarrollo turístico, no se puede trabajar desde el individualismo de cada agente sino que resulta central planificar acciones integrales y articular esfuerzos de todos los sectores en virtud de alcanzar los resultados buscados, de acuerdo a lógicas de complementación y no de competencia al interior del departamento. A partir de las numerosas acciones emprendidas, fue lográndose elevar los niveles de articulación interinstitucional y de confianza entre los agentes privados entre sí, y entre los sectores público y privado.