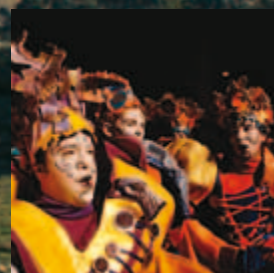
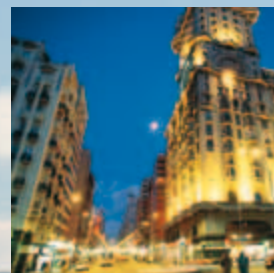


# Plan Nacional de Turismo Sostenible

2009 - 2020



**UruguayNatural**  
Ministerio de Turismo y Deporte

*Programa de Mejora de la Competitividad  
de los Destinos Turísticos Estratégicos  
MINTURD BID*







## Ministerio de Turismo y Deporte

### **Dr. Héctor Lescano**

Ministro de Turismo y Deporte

### **Liliam Kechichian**

Subsecretaria de Turismo y Deporte

### **Dr. Antonio Carámbula**

Director General

### **Benjamín Liberoff**

Asesor Técnico

### **Lic. Natalia Doglio**

Directora Técnica

### **Asesores Técnicos del Ministro**

Ec. Silvia Altmark

Orlando Scasso

### **Programa de Mejora de la Competitividad de los Destinos Turísticos Estratégicos**

(Minturd-BID Préstamo 1826/OC-UR)

#### **Planificación, Ejecución del Proceso de Elaboración y Redacción del Plan**

Dr. Geog. Álvaro López (Coord.)

Lic. Ant. Gabriel De Souza

Lic. Soc. Rosana Montequin

Lic. RRIL Cristian Pos

#### **Consultoría para la Redacción del Documento Base**

Cra. Lizet Stancati

#### **Colaboración**

Téc. Tur. Gabriel Buere

Lic. Geog. Yuri Resnichenko

#### **Administración Financiera Contable**

Cra. Ana Balarini

Graciela Luzardo

#### **Asesoría Jurídica**

Dra. Andrea Chinazzo





*Uruguay*

# Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009 - 2020

Préstamo 1826/OC-UR MINTURD – BID  
Programa de Mejora de la Competitividad de  
Destinos Turísticos Estratégicos

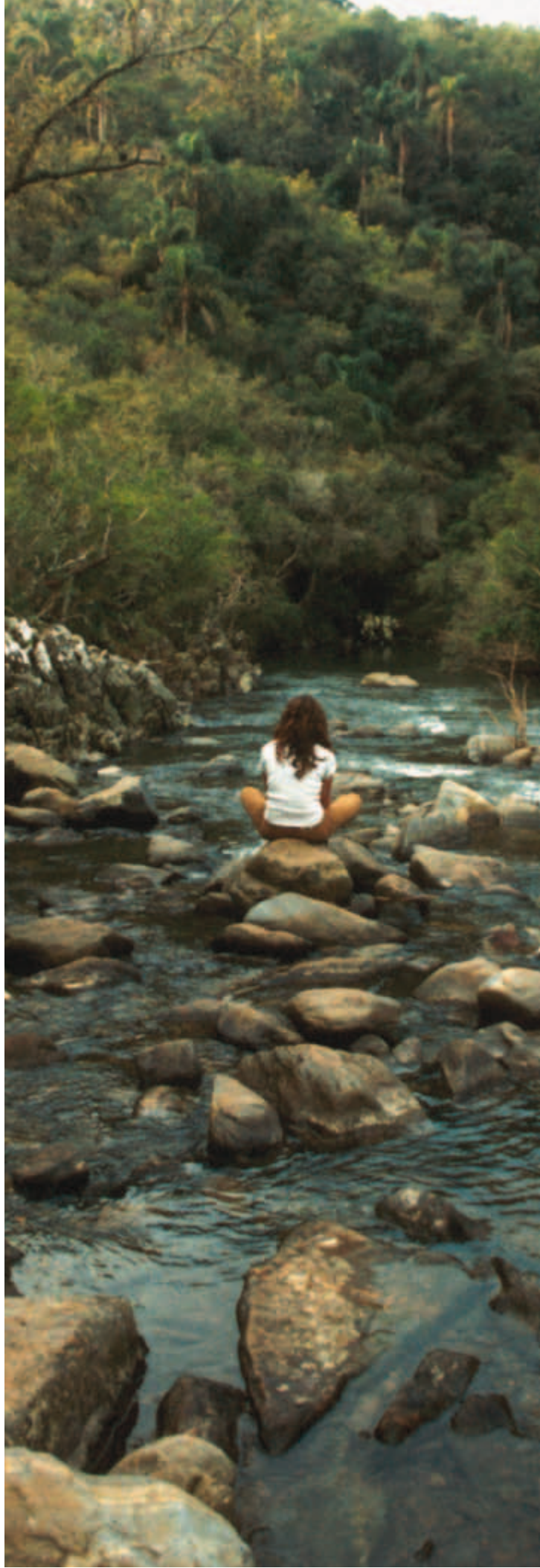
Junio 2009 - Primera reimpresión Setiembre 2010



# INDICE

	Página
Palabras del Sr. Ministro de Turismo y Deporte Dr. Héctor Lescano	7
I. Introducción	8
II. Participación y debate	9
III. Tendencias del turismo internacional	12
IV. Diagnóstico de la Actividad Turística	17
V. Visión y orientación estratégica	21
VI. Líneas estratégicas horizonte 2020	22
Glosario	28
Compromiso Nacional con el Turismo	33
Anexos Planes Locales y Departamentales en Uruguay Resúmenes	35







## EL PLAN NACIONAL DE TURISMO SOSTENIBLE: un gran paso adelante

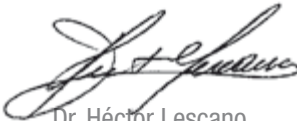
En el 2008 el turismo en el Uruguay significó la llegada al país de 2 millones de turistas, 1.029 millones de dólares, alcanzando, junto al turismo interno, el 6% del PBI, lo que generó 125.000 empleos directos. En ese marco el 2 de junio de 2009 se logra la aprobación del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020 por parte del Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), lo que culminó una serie de instancias de participación a la que fueron convocados durante 10 meses todos los actores del sector turístico, desde las mayores empresas hasta la central sindical, permitiendo alcanzar resultados muy positivos.

Resaltamos que, antes de debatir se desarrollaron las cinco jornadas regionales de sensibilización que, mediante un cursillo de cuatro días separados por dos semanas, procuraron una puesta al día de la información en cuanto al marco en el que se desarrolla la actividad turística y al ajuste en los conceptos que cimentarían la discusión. Luego se sucedieron los debates regionales, más tarde las reuniones sectoriales y, finalmente, el análisis del documento previo a la aprobación, en todas las capitales departamentales.

En este proceso, todos hicimos un enriquecedor esfuerzo para pensar qué deseábamos para el Uruguay turístico del 2020 y qué caminos seguiríamos para alcanzarlo y, lo que suponíamos una tarea casi imposible, se logró.

La aprobación del primer Plan Nacional constituye un hecho innovador en la historia del turismo uruguayo, ello fue posibilitado por el apoyo material del préstamo que proveyera el Banco Interamericano de Desarrollo y el esfuerzo conjunto de los equipos técnicos del Ministerio y del Programa que planearon, promovieron y orientaron la preparación del Plan.

Con objetivos similares a los que vertebran el Plan, hemos hecho circular un documento titulado “Compromiso Nacional con el Turismo” que ha logrado, paralelamente, la adhesión de todos los precandidatos, ex ministros de Turismo y asociaciones empresariales y laborales, ámbito académico, Comisiones de Turismo del Parlamento y Congreso de Intendentes. Seguramente, ambos documentos facilitarán el desarrollo futuro del sector.



Dr. Héctor Lescano  
Ministro de Turismo y Deporte



# I. INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Turismo y Deporte promueve y lidera la elaboración del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020, como guía necesaria para un sector fundamental en el crecimiento económico y desarrollo sociocultural de nuestro país.

En un contexto de grandes cambios económicos y sociales, la planificación plantea una oportunidad para la reflexión colectiva y visión estratégica del sector turístico. Desde la construcción participativa, se trazó una actividad turística como herramienta que debe permitir la continuidad para las generaciones futuras de nuestros principales valores naturales y culturales, promoviendo el desarrollo sostenible de los individuos y las localidades.

Como guía estratégica, el documento está orientado a promover una actividad turística planificada, en la que todos los involucrados sean protagonistas y decisores de su desarrollo. Para ello, es necesaria la promoción de ámbitos de trabajo que faciliten la articulación y el planteo de objetivos comunes entre los distintos actores del sector (público-privado, público-público, privado-privado).

Se propone con el Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020, caminar hacia un desarrollo turístico equilibrado que promueva la equidad social en las regiones receptoras, el uso sostenible de los recursos, brindando también una oportunidad para mitigar el cambio climático, desde la gestión turística responsable.

En este marco, es fundamental promover una actividad asentada sobre la capacitación y profesionalización continua de los actores involucrados para estimular protagonistas críticos, comprometidos y proactivos para alcanzar el desarrollo deseado.

El Ministerio de Turismo y Deporte, oportunamente planteó un conjunto de objetivos de su gestión tales como: generar empleos y calificarlos, aumentar la captación de divisas, incrementar el gasto turístico y la recepción de turistas, promover procesos de redistribución positiva del ingreso (entre receptores y a nivel territorial), mejorar la calidad de vida y desarrollar la infraestructura de aprovechamiento generalizado. Propuso también un esbozo de las áreas en las que se debería focalizar el desarrollo turístico.

Un conjunto de iniciativas han avanzado en la consolidación de dichos objetivos: el funcionamiento regular del Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), el diálogo público-privado, los vínculos con organismos internacionales (BID, OMT), las inversiones en infraestructura y consultorías del Programa MINTUR-BID (Villa Serrana, Colonia, Real de San Carlos, Corredor Termal y Cabo Polonio, Plan de Marketing, Capacitación, Estudio de Diagnóstico), los programas de colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo (AECID), el incremento de recursos para la promoción, los estudios sobre Posicionamiento - Marca País "Unidos en la acción" (OPP-ONUDI), el Turismo Social, el Turismo Interno, los trabajos para la elaboración de la Cuenta Satélite de Turismo, el Plan de Accesibilidad Turística en Atlántida

(OPS/OMS), la instrumentación del Centro de Información y Registro Documentales, la participación en un número importante de ferias internacionales, entre otros.

Un nuevo marco de integración institucional permite que el sector turismo forme parte de la agenda pública actual propiciando un escenario favorable - la participación en el gabinete productivo, la CIACEX (Comisión Interministerial para Asuntos de Comercio Exterior), el gabinete social y la ANII (Agencia Nacional de Investigación e Innovación) -, que promueve instancias de coordinación con otros sectores productivos.

Dentro de un nuevo contexto nacional que viene apostando a la innovación a través de importantes instrumentos como la ANII, se destacan dentro del sector turismo los procesos de trabajo asociativo dados a través de la conformación de clusters: Colonia, Punta del Este, Rocha, Salto y Montevideo, con respaldo de OPP, Ministerio de Industrias-Pacypymes, UE, BID y Fomin. Estas plataformas de innovación han permitido el desarrollo de una masa crítica aplicada a la asociatividad en lo relativo a programas y a gestión de dichos destinos turísticos.

La planificación de la actividad turística históricamente se ha caracterizado por sus escasos alcances ya que si bien han existido intentos a nivel nacional de ordenamientos y estímulos, éstos fueron discontinuos y parciales. La discusión con los distintos actores de la actividad, confirmó que la planificación y el desarrollo de profesionalismo deben caracterizar la gestión departamental y nacional, pública y privada del sector turístico de nuestro país.

La construcción del Plan ha sido el resultado de un proceso participativo, construido sobre la base del consenso, concebido como abierto y dinámico; que integró al sector público a través de los gobiernos departamentales y los ministerios vinculados, el sector privado, el sector académico y la comunidad.

El Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020, busca ser una de las innovaciones de la gestión turística, al plantear un modelo turístico inspirado en las necesidades, valores y aspiraciones de los distintos actores de la actividad. El Plan como guía estratégica, brindará las grandes líneas de acción, estableciendo prioridades y dejando abiertas las modalidades de aplicación, promoviendo planes y programas turísticos locales.

De esta forma los objetivos y propuestas del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020 conducen a:

**Constituirse en una guía para el desarrollo turístico sostenible y competitivo, mediante la cooperación entre iniciativas públicas y privadas, en la que todos y cada uno de los participantes se transformen en responsables de su implementación.**

## II. PARTICIPACIÓN Y DEBATE

La realización del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020 ha sido el resultado de la participación de los actores involucrados a lo largo de todas las etapas del diseño del Plan.

Se buscó promover la reflexión sobre la actualidad y futuro de la actividad turística del país con los actores vinculados directa e indirectamente, incentivándose el consenso de visiones, objetivos y estrategias planteadas, de forma de alcanzar el involucramiento y la futura concreción de lo acordado.

En la primera etapa el objetivo planteado fue la redacción del Documento Base, el cual tuvo el propósito de facilitar la discusión para el diseño del Plan. Para ello, se realizaron las Jornadas de Sensibilización en Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico en todo el país (en siete regiones desde agosto a octubre de 2008), en las que participaron 182 actores, el 58% perteneciente al sector privado y el 42% al público. Fueron instancias de asimilación de la conceptualización e información sobre la actividad, como preámbulo de la consideración de la problemática a abordar en el Plan.

En la segunda etapa, de agosto a diciembre de 2008, a través de las Jornadas Regionales de Debate se lograron los insumos para la redacción del primer Borrador del Plan Nacional, participando más de 400 actores públicos y privados vinculados a la actividad turística de todo el país, proporcionando las visiones, objetivos y estrategias de los diversos actores participantes.

En la tercer etapa, de marzo a mayo de 2009, se realizaron las reuniones sectoriales, en las que participaron 142 personas representando a: ámbito académico público y privado en todos sus niveles, funcionarios del Ministerio de Turismo y Deporte, Ministerios y Entes Autónomos, Comisiones de Turismo de las Juntas Departamentales, Comisión de Turismo de la Cámara de Representantes, Directores de Turismo de las Intendencias Municipales, Operadores Turísticos; Asociaciones, Agrupaciones y Organizaciones Turísticas, PIT-CNT (Plenario Intersindical de Trabajadores-Convención Nacional de Trabajadores) y trabajadores no sindicalizados.

Las rondas de consulta finalizaron con una presentación del borrador final del Plan en los 19 departamentos, en la que participaron 270 personas. Con cada una de estas rondas se procuró obtener la opinión, el consenso y el compromiso de los actores del sector, en la elaboración del Documento Final del Plan, que culminó con su aprobación en el plenario del CONATUR el 2 de junio de 2009.



## Instancias de participación y debate

Actividad	Fecha	Participantes
<b>Jornadas de Sensibilización de Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico</b>	<b>De agosto a octubre de 2008</b>	<b>182</b>
1- Rocha, Maldonado, Treinta y Tres, Lavalleja	13-14 de agosto y 1-2 de setiembre de 2008	37
2-Montevidéo, Canelones y Florida	21-22 de agosto y 5-6 de setiembre de 2008	31
3- Río Negro, Soriano, Colonia y Flores	11-12 y 22-23 de setiembre de 2008	35
4-Tacuarembó, Rivera, Durazno y Cerro Largo	15-16 y 29-30 de setiembre de 2008	43
5- Salto, Paysandú, Artigas y San José	10-11 y 17-18 de octubre de 2008	36
<b>Regiones y sedes de debate</b>	<b>De agosto a diciembre de 2008</b>	<b>418</b>
1- Maldonado-Lavalleja-Rocha: Punta del Este	20/09/2008	37
2-Río Negro-Colonia-Soriano: Las Cañas	28/10/2008	62
3-Canelones-Montevidéo-San José: Atlántida	12/11/2008	145
4-Salto-Paysandú: Salto	24/11/2008	32
5-Durazno-Flores-Florida: Durazno	28/11/2008	35
6-Cerro Largo-Treinta y Tres: Laguna Merín	08/12/2008	45
7-Tacuarembó-Artigas-Rivera: Tacuarembó	16/12/2008	62
<b>Reuniones sectoriales</b>	<b>De marzo a mayo de 2009</b>	<b>142</b>
Academia	23/03/2009	11
Ministerio de Turismo y Deporte - Funcionarios	17/03/2009	30
Ministerios y Entes Autónomos	22/04/2009	12
Representantes de las Comisiones de Turismo Departamentales y Nacionales	28/04/2009	21
Directores/as de Turismo	29/04/2009	15
Operadores Turísticos	06/05/2009	7
Asociaciones y Agrupaciones Turísticas	08/05/2009	15
PIT-CNT y Trabajadores	20/05/2009	31
<b>Segunda instancia de debates regionales en las 19 capitales departamentales</b>	<b>Mayo de 2009</b>	<b>270</b>
1- Punta del Este	11/05/2009	14
2- San José	12/05/2009	8
3- Minas	12/05/2009	6
4- Montevidéo	13/05/2009	13
5- Rocha	13/05/2009	14
6- Fray Bentos	13/05/2009	6
7-Mercedes	13/05/2009	26
8- Colonia	14/05/2009	22
9- Florida	19/05/2009	11
10- Durazno	20/05/2009	12
11- Tacuarembó	21/05/2009	19
12- Treinta y Tres	21/05/2009	23
13- Cerro Largo	21/05/2009	8
14- Rivera	21/05/2009	16
15- Trinidad	21/05/2009	12
16- Artigas	22/05/2009	3
17- Atlántida	22/05/2009	32
18-Paysandú	26/05/2009	10
19- Salto	27/05/2009	15
<b>Presentación en el CONATUR</b>	<b>2 de junio de 2009</b>	<b>65</b>







### III. TENDENCIAS DEL TURISMO INTERNACIONAL

El turismo se enfrenta a nuevos desafíos en torno al deterioro de la economía global, sin embargo, a pesar de las fluctuaciones, puede llegar a ser uno de los factores claves que contribuyan a superar las dificultades económicas, además de jugar un rol vital, en el desarrollo de la denominada “economía verde”, una actividad respetuosa del medio ambiente.

Las tendencias de la economía mundial y los cambios acelerados que se están verificando en todos los ámbitos, afectarán de manera significativa al desarrollo de la actividad turística: el incremento en los años de vida saludable de los seres humanos, el cambio climático, las innovaciones en el transporte, el desarrollo de las TICs, el comercio por Internet, las brechas en la distribución de la riqueza, a modo de ejemplo, delinearán el nuevo escenario para el turismo 2020.

A continuación se presenta una breve reseña sobre las tendencias a nivel internacional y regional de la actividad turística.

#### El contexto Internacional

##### Las llegadas por turismo internacional

El turismo se ha transformado en uno de los fenómenos económicos y sociales más destacados del siglo XXI.

A pesar de que se considera que Europa seguirá siendo el principal destino turístico, el turismo actual, se caracteriza por su fuerte expansión general y por la creciente tendencia de los turistas a visitar nuevos destinos, a lo que se añade la diversificación de los productos turísticos y el aumento de la competencia entre destinos.

Dada la desaceleración de las grandes economías, las previsiones para el corto plazo son de estancamiento o de leve contracción. Aún así, en los primeros meses del 2009, América del Sur fue la única subregión aparte de África que resistió la tendencia descendente. Por otra parte, la OMT reafirma el mensaje de que el turismo es un sector de la economía notablemente resistente que volverá a experimentar un fuerte crecimiento cuando la crisis económica amaine.

Aunque la evolución del turismo en los últimos años ha sido irregular, las predicciones para el largo plazo se mantienen, previéndose 1.600 millones de llegadas internacionales para 2020.

##### Los ingresos por turismo internacional

El turismo se ha convertido en una de las actividades económicas que mayores ingresos genera a nivel internacional. Tiene una importancia igual o superior a las exportaciones de petróleo, a las de productos alimentarios, o a las de automóviles. La mayoría de estos ingresos provienen de Europa seguidos por Asia y el Pacífico, las Américas, Oriente Medio y África.

#### El turismo como herramienta para la atenuación de la pobreza

El turismo es una potencial herramienta para la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, contribuyendo económica y socialmente a las comunidades locales a través de la generación de empleo directo e indirecto. Actualmente, no solo es la principal fuente de empleo en muchos países, sino que también permite el ingreso al mercado de trabajo a sectores con dificultad de inserción laboral, como jóvenes y mujeres.

A partir de las prácticas turísticas, distintas actividades (industriales, agropecuarias, artes y artesanías, construcción y otras), se ven impulsadas hacia el crecimiento económico, propiciando un escenario favorable para los emprendimientos de las pequeñas y medianas empresas.

El desarrollo planificado e instrumentado desde la participación de los actores de la actividad turística, vuelca ingresos a destinos y sectores sociales deprimidos, contribuyendo con indicadores palpables a las políticas de atenuación de la pobreza. En la medida en que la actividad se convierte en motor dinamizador de las economías, se propicia un marco para el fomento, sensibilización y apoyo a la protección del entorno natural y sociocultural.

#### Diversificación del turismo

En los últimos 50 años el turismo no solo experimentó un gran crecimiento, sino una marcada tendencia a la diversificación. Hasta los 80's el turismo internacional se caracterizó por su concentración en zonas costeras y marítimas, durante el verano y con la motivación de recreación y descanso ligado al producto “sol y playa”.

La tendencia es al cambio. Por un lado turistas más informados y exigentes, con mayor disponibilidad para viajar, y el consiguiente fraccionamiento de las vacaciones, con cierta flexibilidad laboral, y con un incremento en los años de vida saludables, y una mayor renta disponible para viajes.

Por otro lado, el mercado provee nuevos destinos, aumentando la diversificación de productos turísticos ofertados y destinos emergentes, como el Este Asiático y el Pacífico, el Sur Asiático y el Medio Oriente, que están compitiendo por mayores porciones de mercado. Sin embargo, estas regiones tienden a ser más vulnerables que los destinos tradicionales, por su situación política, económica, social y por la gestión de los recursos naturales.

Europa y América del Norte siguen siendo las principales regiones receptoras de turismo, sin embargo China emergerá sustancialmente. En general habrá más competencia y más destinos se desarrollarán en el mundo.

### La respuesta del consumidor

La conducta del consumidor, como ya mencionamos, ha cambiado como respuesta al crecimiento económico general y a la mayor disponibilidad de tiempo para viajar. El modelo de demanda turística está variando hacia vacaciones más cortas, más frecuentes y más intensivas. Aún más, es probable que la presión laboral haga de las vacaciones una necesidad vital.

Se deben reconocer algunas tendencias:

- Sectores poblacionales con disponibilidad de dinero, pero no de tiempo, y otros con disponibilidad de tiempo pero no de dinero.
- Creciente demanda de productos turísticos alternativos a los tradicionales.

### Uruguay en el contexto regional

La tendencia en las Américas es similar a la del mundo en general, en cuanto existe una fuerte dependencia del turismo regional.

Cabe destacar, el escaso peso relativo de América del Sur, a pesar de la potencialidad del área, debido principalmente a una posición desventajosa en términos de proximidad a los principales mercados emisores, accesibilidad, y a menores recursos disponibles para la comercialización y el marketing.

De acuerdo a los datos de la OMT, en los años 2000 y 2005 Uruguay recibió el 13% y 10% de las llegadas internacionales respectivamente. En el 2008 ese guarismo se posicionó en el 13,6%, lo que reflejó una recuperación de la cuota de mercado.

El gasto medio por turista a nivel mundial para 2008 fue de USD 1.024. Para las Américas el mismo alcanzó la cifra de USD 1.278, mientras que para la sub-región América del Sur fue de USD 928, muy despegado del de América del Norte, USD 1.416 y del de El Caribe, USD 1.158.

### Perfil turístico uruguayo

En los últimos veinte años Uruguay ha experimentado importantes variaciones en el ingreso de visitantes. De los años 1988 a 1997 se observó una tendencia al alza. Luego, a raíz del contexto de crisis económica regional comienza un período decreciente en el ingreso de visitantes, que marcó su punto más bajo en el año 2002. A partir de ese momento se han manifestado mejoras significativas, pese al bloqueo del Puente Fray Bentos - Puerto Unzué, el mínimo de llegadas se recuperó, registrando en el año 2008 prácticamente 2 millones de turistas, lo que significó más del 6% del PBI.







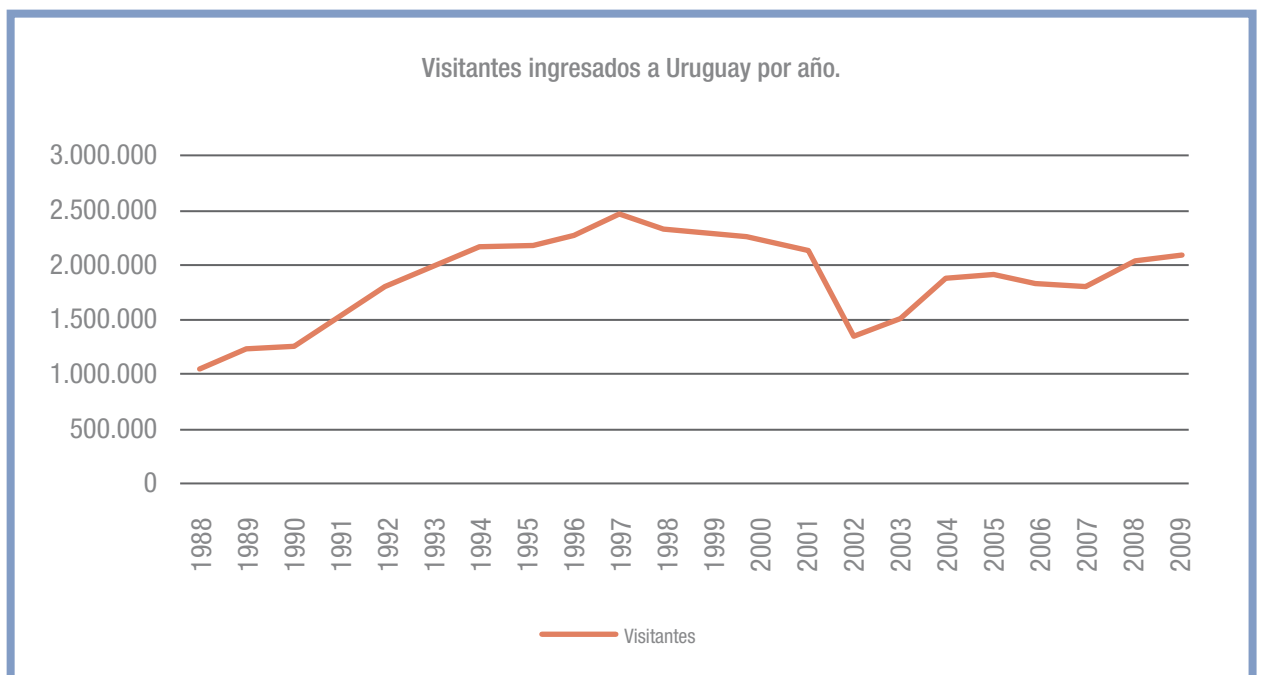
### Visitantes ingresados a Uruguay y variación del total respecto al año anterior

AÑO	Visitantes	Variación
1988	1.035.980	-1,0%
1989	1.240.431	19,7%
1990	1.267.040	2,1%
1991	1.509.962	19,2%
1992	1.801.672	19,3%
1993	2.002.543	11,1%
1994	2.175.457	8,6%
1995	2.176.930	0,1%
1996	2.258.616	3,8%
1997	2.462.532	9,0%
1998	2.323.993	-5,6%
1999	2.273.164	-2,2%
2000	2.235.887	-1,6%
2001	2.136.446	-4,4%
2002	1.353.872	-36,6%
2003	1.508.055	11,4%
2004	1.870.858	24,1%
2005	1.917.049	2,5%
2006	1.824.340	-4,8%
2007	1.815.281	-0,5%
2008	1.997.884	10,1%
2009	2.098.780	5,1%

En los últimos diez años la proporción de llegada de visitantes argentinos en el total ha descendido, de un 68% en el año 2000 a un 52% en el 2008. En cambio el flujo de visitantes brasileños experimentó un crecimiento en el total, de un 6% en el año 2000 a un 15% en el 2008, al igual que el flujo de visitantes provenientes de la zona extra Mercosur, los cuales representaban un 8% en el año 2000 pasando a representar un 16% en el 2008.

Los ingresos brutos por turismo receptivo<sup>1</sup> hasta el año 2000 mostraron una tendencia al alza, situación que se revirtió con la crisis económica citada. A partir del año 2003, se recupera la tendencia al alza en la recepción de divisas, logrando en 2008 ingresos por USD 1029 millones de dólares corrientes.

En lo que respecta a la distribución del gasto total según la nacionalidad de los visitantes, de 1998 al 2008, el porcentaje correspondiente a los visitantes argentinos experimentó una disminución de un 63% a un 45%; mientras que la proporción de los brasileños duplicaron su participación en el total, pasando de un 7% a un 14%; al igual que los europeos que han casi duplicado su participación, pasando de un 6% a un 11%. Mientras que los norteamericanos y del resto de América han sostenido su participación del gasto en el total, cercano al 3%.



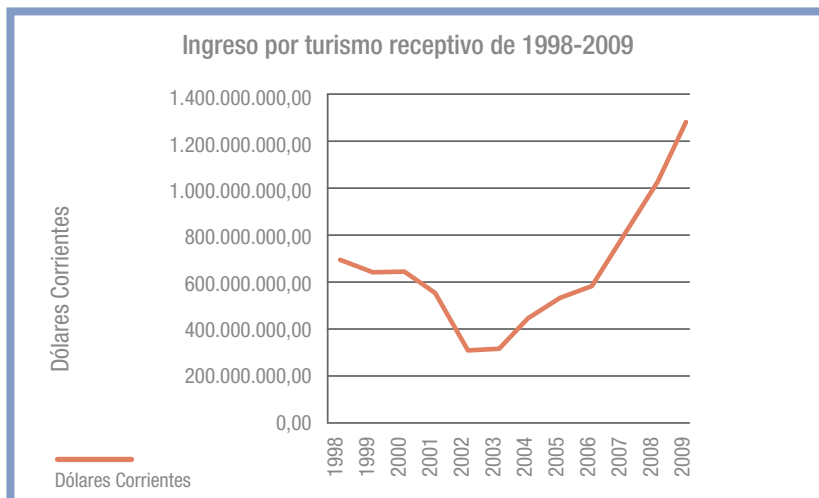
Fuente: Elaboración propia en base a datos del Área de Investigación y Estadística. Ministerio de Turismo y Deporte.

<sup>1</sup>En el ingreso por turismo receptivo no se consideran las inversiones inmobiliarias, solo el gasto vinculado al consumo turístico.



## Ingreso por Turismo Receptivo de 1998 al 2009

Año	Dólares Corrientes
1998	694.851.404
1999	652.844.693
2000	651.779.554
2001	560.699.338
2002	314.677.354
2003	318.105.608
2004	454.644.505
2005	540.241.983
2006	592.121.052
2007	795.222.106
2008	1.028.687.497
2009	1.297.444.507



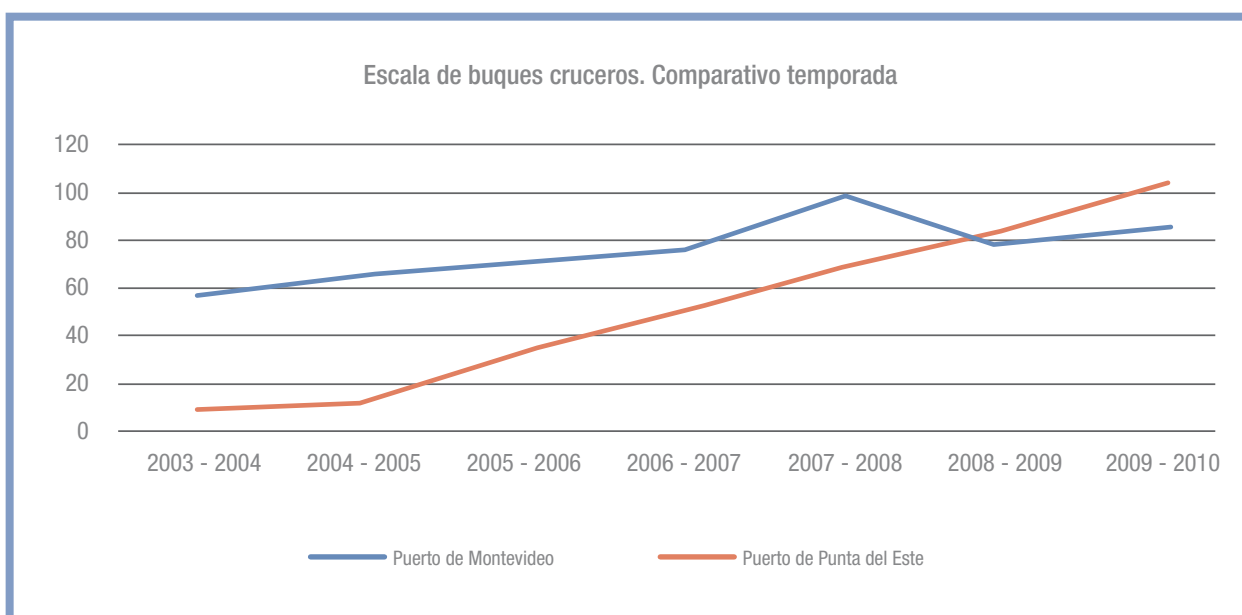
Fuente: Elaboración propia en base a datos del Área de Investigación y Estadística. Ministerio de Turismo y Deporte.

## Cruceros

En la temporada 2007-2008 arribaron 98 cruceros al puerto de Montevideo y 68 al de Punta del Este, lo que representó un ingreso de casi USD 25 millones, con un promedio de gasto per cápita de casi USD 90. El arribo de cruceros al país experimentó un crecimiento del 154,5 % con respecto al período 2003-2004. El 52% de los cruceristas descendió en el puerto de Punta del Este, mientras que el 48% restante lo hizo en Montevideo.

## Escala de buques cruceros. Comparativos temporada

Año	Puerto de Montevideo	Puerto de Punta del Este	Totales	Variación %
2003-2004	57	9	66	...
2004-2005	63	12	75	...
2005-2006	65	34	99	32,00%
2006-2007	80	50	130	31,31%
2007-2008	98	68	166	27,69%
2008-2009	79	86	165	-0,60%
2009-2010	83	96	179	8,48%



Fuente: Elaboración propia en base a datos del Área de Investigación y Estadística. Ministerio de Turismo y Deporte.

## La generación de empleo de la actividad turística en el Uruguay<sup>2</sup>

En el marco del Programa “Mejora de la Competitividad de los Destinos Turísticos Estratégicos”, Préstamo 1826/OC-UR Minturd-BID, con el objetivo de mejorar el Sistema Nacional de Información Turística hacia la Cuenta Satélite de Turismo (CST) en el país, se busca identificar el aporte del turismo en el empleo total. La investigación fue llevada adelante por el equipo de investigadores de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración de la Universidad de la República.

Con datos de la Encuesta Continua de Hogares (ECH) del Instituto Nacional de Estadística (INE) surge que la participación del empleo, exclusivamente en hoteles y restaurantes, en el total de puestos de trabajo a escala nacional se ha incrementado en los últimos siete años, pasando de un 2,2% en el año 2001 a un 2,7% en el 2008.

En ese mismo año la actividad turística en su conjunto generó un total de 125.240 puestos de trabajo, abarcando empleos en servicios de alojamiento, restaurantes, transporte, agencias de viaje, servicios culturales, esparcimiento y otros servicios turísticos. Se observó un incremento en la participación del empleo turístico (PET) de un 7.78% en el 2006 a un 8.01% en el 2008.

El 65,34% de los trabajadores son asalariados privados, seguido por los trabajadores por cuenta propia que componen un 14,87% del total.

<sup>2</sup>Debe aclararse que esta forma de medir la participación en el empleo tiene limitaciones:

- 1-No se puede discriminar los puestos de trabajo generados para atender exclusivamente a turistas, del resto.
- 2- Es una aproximación realizada desde el lado de la oferta de trabajo, es decir el empleado responde dónde está ocupado.
- 3- En nuestro país la modalidad mayoritaria de alojamiento por parte de los turistas no es en hotel, sino en segundas residencias, alquiler de residencias, casa de familiares y amigos, que no están contempladas.

## Turismo Interno

En el mismo marco de la mejora de procedimientos de recolección, procesamiento y análisis de datos, se realiza el análisis del turismo interno. En la Encuesta Continua de Hogares (ECH) se aplica un módulo de Turismo Interno, identificando una muestra de 4581 hogares que efectuaron algún tipo de viaje, en el período agosto de 2007 a julio de 2008. Tomando en cuenta los destinos principales y sin considerar los excursionistas, surge que el 28% de los hogares encuestados realiza por lo menos un viaje al año dentro del país, de ellos, el 52% lo realiza entre diciembre y febrero.

La encuesta discrimina viajes regulares de no regulares. Los primeros implican un desplazamiento por un motivo que hace que se vuelva a ese lugar siempre o con una frecuencia mayor que a otros lugares, mientras que en los viajes no regulares el desplazamiento está más asociado con el turismo. Si consideramos el destino, las personas que realizan viajes regulares se trasladan principalmente a Montevideo y periferia seguida por la costa Atlántica, mientras que en los viajes no regulares, el destino es la costa Atlántica.

Los viajes regulares se encuentran caracterizados por ser viajes cortos, mientras que el tiempo de estadía de los no regulares es más variable, el 43% permanece más de 5 días. El principal motivo de los viajes regulares es la visita a familiares o amigos, seguido por paseo o vacaciones, situación inversa a los viajes no regulares.

El principal medio de transporte en los viajes regulares son el auto propio y el ómnibus, mientras que en los viajes no regulares se incrementa el uso de auto de familiares y amigos, si se suma esta cantidad a los que viajan en auto propio, los que viajan en auto alcanzan el 51%.

El 63% de las personas que realiza viajes regulares gasta entre USD 50 y USD 300, mientras que el gasto de los que realizan viajes no regulares es superior, un 62% gasta entre USD 100 y USD 800. Cuanto menor es el gasto, menor es la participación de viviendas alquiladas y/o hoteles y mayor es la de vivienda de familiares y/o amigos y de vivienda propia, esta situación se da con menor participación en los viajes no regulares. A la hora de elegir un destino en los viajes no regulares, la principal fuente de información es la experiencia anterior.



## IV. DIAGNÓSTICO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

Considerando antecedentes de diagnóstico y en base al proceso de elaboración del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020, se ha relevado la existencia de puntos fuertes y debilidades del sector turístico uruguayo, los que se traducen en el presente análisis.

### Recursos turísticos

#### Fortalezas:

- Proximidad de los principales destinos a los dos más importantes centros emisores: Argentina (mayoritariamente Gran Buenos Aires) y Brasil (especialmente Río Grande del Sur y San Pablo).
- Hospitalidad, buen nivel cultural de la población, entorno socio-cultural diversificado y equilibrado.
- Tierra de tranquilidad, seguridad, clima templado, ausencia de catástrofes climáticas, de terrorismo y políticamente estable, con garantías jurídicas. En Latinoamérica se encuentra entre los primeros puestos con menor índice de percepción de la corrupción.
- En términos relativos a escala regional, Uruguay presenta buenos niveles de seguridad pública.
- Buena calidad del agua y de los recursos alimenticios.
- Playas de arenas finas y blancas de buena calidad. Costas y vías fluviales aptas para la navegación. Recursos hídricos aptos para el termalismo.
- Recursos naturales y culturales diversos, tanto urbanos como rurales, para desarrollar productos turísticos todo el año.
- Uruguay, país de segunda residencia a nivel regional e internacional, potencialmente elegible para captar inversiones inmobiliarias.
- Sede de la Capital Administrativa del Mercosur y de otros organismos internacionales.

#### Debilidades:

- Oferta turística poco diversificada, concentrada territorialmente con falta de atractivos reconocidos internacionalmente.
- Propuestas turísticas que no aprovechan suficientemente las expresiones culturales propias.
- Dificultad en la protección y puesta en valor de los recursos patrimoniales.
- Desconocimiento del patrimonio cultural uruguayo en el exterior y alta competencia con Argentina y Brasil.

- Estacionalidad de determinados destinos, con la consecuente saturación en temporada alta, lo que afecta la satisfacción y sostenibilidad de la demanda.
- Signos de deterioro ambiental en ciertas zonas de la costa, como consecuencia de una excesiva urbanización y ausencia de planificación territorial actualizada. Equilibrio social y capacidad de carga comprometida en algunos destinos sobreexplotados.
- Dificultad en la gestión y planificación del manejo de las aguas termales.
- Falta de comunicación e integración nacional y regional, a nivel de organización de circuitos turísticos, de programación y difusión de los eventos sociales, culturales y deportivos. Inexistencia de un calendario nacional de eventos, espectáculos y de reuniones.
- Débil conocimiento de los atractivos y productos turísticos por parte de los pobladores de las comunidades locales.

### Oferta de alojamiento

#### Fortalezas:

- Notorias mejoras-incentivadas, en capacidad y calidad de la oferta locativa: hoteles, tiempos compartidos, hostels, casas / apartamentos de alquiler y otros, sobre todo en algunos destinos del cordón costero.
- Presencia de cadenas internacionales.
- Significativa inversión en casas y apartamentos de segunda residencia.

#### Debilidades:

- Tasa de ocupación hotelera estacional en algunos destinos.
- Insuficiente diversidad de alojamiento turístico en el área rural del país.
- Ausencia de pequeñas cadenas hoteleras.
- Baja calidad en la oferta de alojamiento en muchas de las localidades del interior.
- Escasa implementación de sistemas de calidad.
- Deficiente uso de las nuevas tecnologías de la información aplicadas a hotelería.



## Oferta complementaria

### Fortalezas:

- Crecimiento de la oferta turística especializada.
- Surgimiento de propuestas de turismo idiomático.
- Notable mejora de la oferta gastronómica.
- Existencia de centros comerciales.

### Debilidades:

- Insuficientes ofertas de actividades como producto turístico en los destinos.
- Debilidad organizacional e infraestructuras insuficientes para el posicionamiento del Uruguay en turismo de eventos y convenciones.
- Escasas propuestas de recreación para los diferentes segmentos de edad y de capacidades diferentes.
- Insuficientes propuestas culturales articuladas que posicionen al destino país.
- Limitada oferta comercial.

## Recursos humanos y capacitación

### Fortalezas:

- Alto nivel de desarrollo humano relativo alcanzado en el país.<sup>3</sup>
- Población con buen nivel de formación básica y relativo buen acceso a las tecnologías de información y comunicación.
- Existencia de centros educativos especializados en el sector, en todos los niveles: técnico profesional, tecnicaturas, licenciaturas y post-grado.

- Creciente volumen de trabajadores capacitados en el sector.

### Debilidades:

- Escasa conciencia de la trascendencia social de la prestación de servicios.
- Limitada profesionalización y emprendedurismo del sector.
- Insuficiente sistematización de las investigaciones en turismo, como herramientas para el desarrollo del sector.

<sup>3</sup>La medición internacional del Desarrollo Humano publicada por el PNUD en el 2007, indica que Uruguay es un país de desarrollo humano alto, cuyo desempeño se ubica por encima del promedio de la región y de los países en desarrollo. Uruguay se ubica en el lugar 46 en el ordenamiento mundial del IDH, y en el tercer lugar en América Latina, superado por Argentina y Chile. (Informe PNUD 2008).



- Escasa conciencia de la importancia del turismo en la economía y en la sociedad.
- Dificultades para la inserción laboral del personal capacitado en el sector y elevada sazonalidad en algunos destinos.
- Baja calidad del empleo que condiciona la capacitación continua y dificulta la retención del talento en el sector.
- Débil sindicalización del sector turístico.
- Creciente profesionalización en las direcciones de turismo departamentales.
- Desarrollo de Clusters y Conglomerados Turísticos en diferentes regiones del país.
- Mejora en la información estadística.
- Ley de inversiones con beneficios fiscales y decretos reglamentarios simplificados. Protección de las inversiones y garantía de libre transferencia al exterior de capitales y utilidades en moneda de libre convertibilidad.

## Marco Institucional

### Fortalezas:

- Estabilidad institucional y política del país.
- Creciente posicionamiento del turismo a nivel estatal, como sector relevante del desarrollo.
- Existencia de un Ministerio de Turismo y Deporte.
- Integración del Ministerio de Turismo y Deporte a diferentes comisiones de coordinación pública.

- Existencia de la Ley de Ordenamiento Territorial.

- Próxima implementación de la normativa “tax free” para el turista extranjero.

- Cuenta Satélite en proceso de construcción.

### Debilidades:

- Falta de un marco normativo actualizado y suficiente.
- Limitada asignación presupuestaria y escasa dotación de personal capacitado para el Ministerio de Turismo y Deporte y a nivel de Direcciones departamentales.





- Escasa coordinación entre los distintos actores del sector, público-privada, público-público, privada-privada. Dificultad en la creación de una propuesta mixta de promoción conjunta público-privada.
- Baja inversión del sector en Investigación+ Desarrollo+innovación.
- Disparidad de los sistemas de planificación territorial.
- Dispersión y superposición de propuestas turísticas.
- Insuficiencia de estudios de impacto de la actividad turística y debilidad en la aplicación de evaluaciones de impacto en las inversiones.

### Infraestructura y accesibilidad

#### Fortalezas:

- Aceptable infraestructura de puertos y aeropuertos, fortalecida por las nuevas terminales de pasajeros de Carmelo, Punta del Este y nuevas inversiones en curso en el aeropuerto de Carrasco y en los puertos de Colonia, entre otros.
- Nuevas líneas aéreas, incorporación de nuevos destinos (Panamá, Lima) y aumento de frecuencias a San Pablo y Santiago de Chile.
- Buena red de comunicaciones viales a los principales puntos de interés turístico.
- Mejora en la infraestructura de atención a los cruceros.
- Aumento de la conectividad de las tecnologías de la información.

#### Debilidades:

- Revisión de las regulaciones en el transporte carretero.
- Dificultades en infraestructura y gestión en el ingreso al país de visitantes en los pasos de frontera seca, puertos y puentes.
- Escasez de conexiones aéreas directas, sobre todo en los viajes de larga distancia.
- Elevado costo de tarifas aéreas regionales. Tasas aeroportuarias altas.
- Baja calidad en los servicios de transporte y escasez de redes ferroviarias de pasajeros.
- Insuficientes infraestructuras de recibimiento a pesar de las iniciativas en curso.
- Limitada capacidad de amarre en algunos de los puertos deportivos.

- Ausencia de señalética turística uniforme a nivel nacional.

### Mercados

#### Fortalezas:

- Buen posicionamiento e imagen en el mercado argentino (Capital Federal y Provincia de Buenos Aires) y creciente expansión en el sur brasileño.
- Importancia creciente del turismo interno, desarrollo del turismo social, crecimiento del turismo de cruceros y de los arribos de turistas extra región, aumento del nivel de gasto por turista.<sup>4</sup>
- Oportunidades de diferenciación, a través de nuevos productos y en nuevos nichos de mercado.
- Incremento de las acciones promocionales públicas y privadas.
- Posibilidades de integrarse a los circuitos regionales, sobre todo los de Argentina y Brasil.

#### Debilidades:

- Vulnerabilidad por la fuerte dependencia del mercado argentino, el que se enfoca principalmente al producto sol y playa con la consecuente estacionalidad.
- Escaso conocimiento e imagen en los países de la región (excepto Argentina) y a nivel internacional.
- Escasa penetración en el mercado brasileño, segundo mercado emisor, pese a las actuaciones desarrolladas.
- Dependencia de los tipos de cambio de los países limítrofes.
- Escaso desarrollo de operadores turísticos que comercialicen paquetes dirigidos al turismo receptivo.
- Escasa presencia en las guías turísticas internacionales y en los catálogos de los principales operadores turísticos internacionales.

<sup>4</sup>Según datos del Anuario 2008 del Ministerio de Turismo y Deporte.

## V. VISIÓN Y ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Producto del consenso de los participantes en las distintas etapas para la elaboración del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020, se ha podido elaborar una visión en común para el turismo uruguayo con vistas al 2020:

**“Uruguay, país turístico reconocido internacionalmente por su compromiso con el desarrollo sostenible, competitivo, accesible, amigable y seguro. Con servicios de calidad, actores capacitados y la máxima articulación entre los diversos protagonistas de la actividad”.**

Para lograr la visión común se ha elaborado la orientación estratégica a través de cinco líneas claves de actuación que se desarrollan en el capítulo siguiente.

La orientación estratégica se basa en las siguientes líneas claves de actuación:

- 1 - Modelo turístico sostenible, económica, ambiental y socioculturalmente.
- 2 - Innovación y calidad, impulso de la competitividad.
- 3 - Incremento de las capacidades, calidad del empleo y compromiso de los actores del sistema turístico.
- 4 - Marketing y promoción para ampliar y fidelizar a la demanda.
- 5 - Turismo como herramienta para la integración social, territorial y política, consciente de la diversidad.







## VI. LÍNEAS ESTRATÉGICAS HORIZONTE 2020

Teniendo en cuenta la visión y las orientaciones estratégicas, las fortalezas y las debilidades del sector turístico uruguayo, y las tendencias internacionales, se han desarrollado las cinco líneas estratégicas que deberá abordar el sistema turístico uruguayo para aproximarse a la visión compartida del Uruguay turístico con horizonte 2020.

Estas líneas estratégicas se complementarán con un cuerpo de planificación integrado por los planes de: **Marketing Estratégico y Operativo; Turismo Náutico Fluvial; Reingeniería de Gestión Termal y Estratégico Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (consultoría sobre Turismo de ANII).**

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA				
<b>Modelo turístico sostenible, económica, ambiental y socioculturalmente.</b>	<b>Innovación y calidad: impulso de la competitividad.</b>	<b>Incremento de las capacidades, calidad del empleo y compromiso de los actores del sistema turístico.</b>	<b>Marketing y promoción para ampliar y fidelizar la demanda.</b>	<b>Turismo como herramienta para la integración social, territorial y política.</b>
Gestión de los destinos turísticos.  Rentabilidad, empleo y desarrollo local.  Sostenibilidad como calidad en la experiencia turística.	Apuesta a la Calidad.  Modelo de innovación turística.  Diversificación de la oferta.	Profesionalización.  Responsabilidad empresarial que fomenta el desarrollo profesional y humano.	Mejora de la oferta turística.  Posicionamiento a nivel internacional.	Descentralización de la gestión y participación de los actores.  Integración de territorios al espacio turístico.  Comprensión y satisfacción del derecho humano al turismo y a la recreación.





## **LÍNEA 1:**

### **Modelo turístico sostenible, económica, ambiental y socioculturalmente.**

Orientar el desarrollo turístico para que los residentes locales se beneficien de la actividad, mediante el uso responsable y equilibrado de los recursos naturales y culturales, la optimización de los beneficios por inversión y la atención de las necesidades de los turistas, garantizando así el desarrollo del sector en el largo plazo.

#### **Sub-línea 1.1:**

##### **Gestión de los destinos turísticos.**

a - Fortalecer institucionalmente al Ministerio de Turismo y Deporte y a las Direcciones de Turismo Departamentales, dotándolas de personal especializado y de la asignación presupuestal necesarias, para afrontar los retos de la gestión turística.

b - Planificar el desarrollo turístico a partir del conocimiento de los recursos culturales y naturales; considerando especialmente las áreas nacionales protegidas, los sitios y expresiones patrimoniales.

c - Estudiar el impacto de las inversiones en turismo sobre la economía, el ambiente y la sociedad. Así como identificar el impacto de inversiones de otros sectores productivos en el turismo.

d - Concientizar sobre la importancia de la planificación y gestión del turismo en especial a la población de niños y jóvenes, y promover en el turista el uso responsable de los recursos.

e - Regular la inversión atendiendo el uso sostenible, a través de una gestión turística respetuosa de la capacidad de carga de los destinos.

f - Propiciar la utilización de recursos renovables y de tecnologías amigables con el medio ambiente, apoyando a las empresas que, conscientes de su responsabilidad social, inviertan en ello.

g - Incentivar la integración de la actividad turística y cultural con otras actividades productivas, evitando la dependencia económica basada en el turismo.

h - Preservar la seguridad de los destinos, como una estrategia de calidad, puesto que es percibida como uno de los diferenciales del turismo en Uruguay.

i - Elaborar y coordinar instrumentos para mejorar la organización y gestión ministerial y la coordinación con las administraciones departamentales, así como con los organismos públicos ejecutivos y legislativos, que de una manera u otra tienen competencia en el sector.

#### **Sub-línea 1.2:**

##### **Propiciar condiciones para la rentabilidad y la creación de empleo, promoviendo el desarrollo local.**

a - Facilitar el acceso a líneas de crédito blandas y beneficios fiscales, poniendo énfasis en las Mipymes y actividades incipientes de interés para el desarrollo del sector.

b - Promover la inversión privada en el sector, a través de la captación de capitales nacionales y extranjeros que promuevan el desarrollo local.

c - Dinamizar la gestión administrativa, para estimular la concreción de proyectos en un marco de seguridad jurídica.

d - Profundizar en la reglamentación de la Ley de Inversiones procurando generar incentivos para la actividad turística.

e - Fomentar productos turísticos capaces de operar a lo largo del año a fin de crear empleo perdurable.

f - Promover una normativa legal que impulse formas asociativas para el desarrollo, generando un espacio oportuno para la actividad conjunta público-privada.

g - Generar el marco legal adecuado para permitir el registro de diferentes tipologías de operadores turísticos.

#### **Sub-línea 1.3:**

##### **Sostenibilidad como calidad en la experiencia turística.**

a - Apostar a un turista responsable que asocie la calidad de los destinos a la sostenibilidad en el proceso de formación de productos turísticos.

b - Promover el desarrollo y consumo de productos turísticos desde las expresiones de autenticidad y singularidad cultural, propiciando la apropiación colectiva del patrimonio material e inmaterial de los destinos.

c - Incentivar prácticas turísticas en donde los beneficios que genera la actividad se derramen en la población.

d - Profundizar en mecanismos de evaluación y estudios de impacto sociocultural, en el desarrollo de propuestas turísticas.

## LÍNEA 2:

### Innovación y calidad, impulso de la competitividad.

Desarrollar un sistema turístico competitivo en respuesta al entorno económico globalizado, a un desarrollo tecnológico vertiginoso, a las nuevas tendencias de la demanda<sup>5</sup> y nuevos modelos de negocios, propiciando inversiones turísticas competitivas e innovadoras.

La apuesta al crecimiento cualitativo frente al cuantitativo, constituye el reto de atraer y retener nuevos tipos de clientes, para lo cual el país deberá realizar propuestas innovadoras que se anticipen a las necesidades de la demanda y renueven constantemente la oferta.

#### Sub-línea 2.1:

##### Propiciar un modelo de innovación turística que impulse la asociatividad y la complementariedad.

a - Incentivar la creación de nuevas formas asociativas turísticas como plataformas de innovación y colaboración entre empresas y organizaciones del sector y de sectores conexos.

b - Dar continuidad a los esfuerzos desarrollados en torno a la promoción de inversiones turísticas.

c - Fomentar la inversión en Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) y la coordinación interministerial y municipal a tales efectos, incentivando la realización de proyectos dirigidos a la creación de nuevos modelos de productos, de gestión y de comercialización turística.

d - Aumentar la efectividad y eficiencia de la gestión turística, apoyando el desarrollo de herramientas tecnológicas específicas para el sector (TIC).

e - Estimular el desarrollo emprendedor a través de la coordinación y comunicación de las distintas formas de cooperación internacional. Principalmente en aquellos proyectos que impliquen cierto grado de innovación en el campo tecnológico asociado a la prestación de servicios turísticos, creación de productos y gestión de destinos.

f - Mejorar y actualizar de forma continua los soportes web y desarrollar contenidos para los nuevos formatos de las TICs, a fin de favorecer la comunicación, promoción y comercialización.

#### Sub-línea 2.2:

##### Impulsar la calidad turística.

a - Actualizar la legislación vigente a fin de que contemple y estimule la aplicación de las normas de calidad.

b - Considerar la necesidad de unificar criterios a nivel nacional de acuerdo a los parámetros internacionales existentes.

c - Brindar condiciones para la creación de un Sistema de Calidad Turística del Uruguay, con la intervención y coordinación de los distintos organismos públicos y privados involucrados.

d - Garantizar un Sistema de Calidad Turístico integrado, a través de herramientas metodológicas (normas, protocolos, manuales, sellos, etc.), considerando en el enfoque de calidad el impacto económico, social y ambiental.

e - Reconocer e incentivar la aplicación de herramientas metodológicas para la calidad.

f - Avanzar en la legislación turística que regule los requisitos básicos de calidad en el sector, priorizando la categorización efectiva de las estructuras y servicios turísticos.

#### Sub-línea 2.3:

##### Diversificación de la oferta.

a - Diversificar y especializarse creando nuevas ofertas y agregando mayor valor a las existentes, a fin de generar un crecimiento cualitativo basado en las nuevas tendencias de la demanda.

b - Estimular la creación de redes que vinculen y dinamicen las propuestas culturales con las turísticas.

c - Integrar los productos y destinos turísticos a nivel nacional y regional, generando corredores y circuitos, basados en valores culturales, destacando: la historia, la artesanía, el arte, la producción, la gastronomía, y valores naturales buscando nuevos atractivos y significados.

d - Detectar oportunidades identificando destinos, corredores y circuitos turísticos actuales y potenciales.

e - Estimular el desarrollo de las localidades a través de productos y servicios turísticos asociados a las festividades y eventos culturales.

f - Captar congresos y eventos internacionales usufructuando los diferenciales del país.

g - Asociar las distintas actividades productivas con las actividades turísticas.

h - Estimular el consumo de productos locales por los visitantes y los proveedores turísticos.

<sup>5</sup> Turistas más informados, con mayor esperanza de vida al nacer, con nuevos hábitos y motivaciones de viaje.

### LÍNEA 3:

#### **Incremento de las capacidades, calidad del empleo y compromiso de los actores del sistema turístico.**

Entender la capacitación no como un gasto sino como una forma de inversión que promueve la calidad, la innovación y la diversificación necesaria para el logro de la competitividad de los productos turísticos y la satisfacción de los requerimientos de empleados y empleadores.

##### **Sub-línea 3.1: Profesionalización del sector basado en la capacitación, formación permanente y la calidad de la educación.**

a - Identificar los requerimientos profesionales del sector para que sean tenidos en cuenta en la oferta educativa.

b - Promover la generación de empleo de calidad en el sector turístico, a través de ingresos acordes a la formación, entre otras vías.

c - Reconocer e incentivar a aquellas empresas que promuevan la inserción de personal capacitado y formación permanente.

d - Propiciar la inversión en capacitación y profesionalización permanente en todos los niveles del sector, para apostar a la mejora de la calidad del servicio y facilitar la capacitación de las personas ya insertas en el mercado de trabajo.

e - Promover el desarrollo del conocimiento para la toma de decisiones y el estímulo a la generación de pensamiento estratégico y operativo.

f - Fomentar la participación en cursos post-universitarios y en investigación en turismo; generando redes de conocimientos y de profesionales a nivel regional.

g - Estimular la convergencia y desarrollo de la investigación turística a través de la articulación de esfuerzos públicos y privados.

h - Apostar a una educación que promueva actores involucrados, emprendedores y eficaces.

##### **Sub-línea 3.2: Responsabilidad social empresarial que fomente el desarrollo profesional y humano en el sector a través del estímulo a los trabajadores y beneficio a la comunidad receptora.**

a - Incentivar desde la gestión empresarial la inserción de personal capacitado y la formación permanente a todos los niveles.

b - Propiciar y mejorar la inserción de estudiantes en la práctica laboral en el marco de la calidad del empleo.

c - Fomentar la participación de la comunidad receptora en empleo turístico.



## LÍNEA 4:

### Marketing y promoción para ampliar y fidelizar a la demanda.

Mejorar el posicionamiento en el mercado, como resultado de la coordinación de todos los actores involucrados, a través de esfuerzos de promoción y de la generación de valor para el turista.

#### Sub-línea 4.1: Mejora de la oferta turística.

a - Superar la conectividad creando nuevas infraestructuras y mejorando las existentes a fin de facilitar el acceso y la circulación, respecto de la red vial, fluvial, ferroviaria, y aérea, apostando al transporte con calidad.

b - Propiciar formas asociativas a fin de desarrollar una mayor oferta comercial, en particular de esparcimiento, dirigida a la demanda turística.

c - Analizar facilidades y el marco legal para la instalación de iniciativas innovadoras en los espacios de manifestación cultural, espectáculos, salas de juego y centros comerciales.

d - Adecuar la normativa de ingreso al país mediante procedimientos aduaneros que faciliten el flujo en las fronteras.

e - Actualizar, difundir y monitorear el marco normativo.

f - Generar un escenario favorable para la inversión en salas de congresos y eventos.

g - Mejorar las infraestructuras existentes y crear las necesarias a fin de contemplar a las personas con capacidades diferentes.

h - Profundizar, mejorar y promocionar el paquete de beneficios fiscales y no fiscales otorgados a los turistas extranjeros.

#### Sub-línea 4.2: Posicionamiento a nivel internacional.

a - Actualizar permanentemente el Plan de Marketing Estratégico y Operativo.

b - Desarrollar la imagen turística nacional posicionando a "Uruguay Natural" en los mercados meta y potenciales.

c - Coordinar y aunar esfuerzos de promoción entre las instituciones públicas, privadas, departamentales y nacionales.

d - Crear una red de oficinas turísticas de promoción en el exterior a través de acciones conjuntas entre los Ministerios de Turismo y Deporte y el de Relaciones Exteriores.

e - Posicionar la imagen país en el exterior a través de los productos de denominación de origen.

f - Generar un plan de promoción para aprovechar las potencialidades de los uruguayos residentes en el exterior.

g - Mejorar el aprovechamiento de las tecnologías de la información para la promoción y comercialización turística del país.

h - Promover la promoción y comercialización en base a la investigación permanente de los mercados.







## LÍNEA 5:

### Turismo como herramienta para la integración social, territorial y política, consciente de la diversidad.

Analizar y operar mecanismos de desconcentración y descentralización, que permitan la participación de los actores de diferentes escalas territoriales en distintas competencias, requiriendo el compromiso en la gestión, buscando experiencias de asociación exitosas.

Si bien no todo el territorio es turístico, es necesario prestarle atención, teniendo en cuenta las diferencias en las condiciones actuales y potenciales de cada zona, definiendo y priorizando acciones.

Uruguay deberá brindar a toda la población, la posibilidad del disfrute del turismo como actividad recreativa, formativa e integradora.

#### Sub-línea 5.1: Descentralización de la gestión y participación de los actores como protagonistas responsables del sector.

a - Movilizar e incentivar la participación de los actores locales, lo que supone el fomento de actitudes proactivas y emprendedoras.

b - Promover el liderazgo por parte de los gobiernos locales en relación con el desarrollo productivo y la generación de empleo.

c - Adecuar la estructura y funcionamiento del Minturd así como de las direcciones de turismo municipales a las realidades actuales como a las potenciales, tomando en cuenta la descentralización.

d - Coordinar e incentivar las acciones de descentralización en los departamentos que cuentan con experiencia turística.

e - Transformar el funcionamiento del CONATUR para que tenga alcance y representatividad nacional.

f - Descentralizar aspectos de gestión y control en las oficinas de turismo departamentales.

g - Desarrollar un sistema de información turística coordinada entre los municipios y el Ministerio de Turismo y Deporte.

h - Fomentar una mayor coordinación horizontal dentro de los organismos públicos con incidencia en el sector turístico.

i - Incentivar la planificación local y departamental a partir de la difusión y aplicación del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020.

#### Sub-línea 5.2: Integración de territorios al espacio turístico.

a - Crear una red de promoción interdepartamental de beneficios para inversiones turísticas y fortalecer las redes regionales intermunicipales.

b - Desarrollar campañas de marketing y promoción que abarquen los destinos emergentes.

c - Profundizar en políticas tributarias diferenciales para promover zonas turísticas deprimidas.

d - Coordinar temas de infraestructura y mantenimiento entre los organismos públicos departamentales y nacionales para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y los visitantes.

e - Promover circuitos y rutas que enlacen territorios permitiendo la inclusión de sitios habitualmente excluidos de la oferta turística.

#### Sub-línea 5.3: Comprensión y satisfacción del derecho humano al turismo y a la recreación.

a - Desarrollar formas asociativas mixtas que permitan la creación de nuevas ofertas turísticas y prácticas de comercialización con fines sociales.

b - Promover, diversificar y posicionar el turismo interno como primera opción del turista residente en el país.

c - Profundizar en la elaboración de ofertas para el segmento estudiantil y joven.

d - Apostar al desarrollo de propuestas turísticas destinadas al adulto mayor.

e - Ampliar las acciones de turismo social, favoreciendo la posibilidad de que los residentes de menores recursos puedan vacacionar dentro del territorio nacional.

f - Promover actividades recreativas y educativas accesibles a todos los ciudadanos, así como mejoras en los espacios de residencia y entorno cercano.

g - Estimular la responsabilidad social empresarial respecto a la satisfacción del derecho al ocio y al turismo de los trabajadores.

## Comentario Final

La confianza en la capacidad colectiva del sector turístico permitió el proceso de construcción de un Plan Nacional que significó un multitudinario ejercicio de ciudadanía.

Luego de aprobado el Plan, el pasado 2 de junio, muchos de los actores se han planteado, ¿y ahora qué? Respondemos.

Existe el compromiso del Ministerio de Turismo y Deporte de asumir la responsabilidad en la concreción de medidas operativas acordes con la estrategia definida.

Dr. Geog. Álvaro López  
Coordinador del Programa de Mejora de la Competitividad de los Destinos Turísticos Estratégicos.

## Glosario

### Actores de la actividad turística

Operadores turísticos, empresas, trabajadores, organizaciones sociales e instituciones públicas y privadas vinculadas directa e indirectamente con la actividad turística.

### Atractivos

Recursos materiales e inmateriales del territorio que motivan el desplazamiento turístico hacia el destino.

### Áreas Nacionales Protegidas del Uruguay

De acuerdo a la Ley 17.234, que crea el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (S.N.A.P.), son aquellas zonas en donde se instrumentan acciones para la conservación de la biodiversidad, el uso sostenible de los recursos naturales y valores culturales.

### Calidad

Es la propiedad de los bienes y servicios que permite que los productos satisfagan las necesidades y expectativas razonables de los visitantes en función del valor que reciben y perciben en el marco de la sostenibilidad.

### Calidad del empleo

Condiciones laborales que implican libertad, equidad, seguridad y dignidad, en la que los derechos son respetados, con remuneración adecuada y protección social.

### Capacidad de carga

El máximo umbral en el volumen e intensidad de usuarios que pueden utilizar un emplazamiento sin provocar una alteración inaceptable en el entorno natural, cultural, social o económico; evitando el declive en la calidad de vida de los residentes y de la experiencia de los visitantes.

### Centros emisores

Áreas pobladas de las que proceden visitantes a un destino turístico.

### Circuito turístico

Conjunto de atractivos y actividades relacionadas entre sí a través de un recorrido dentro de un perímetro. Se caracteriza por ser una actividad planificada que conduce flujos turísticos por un territorio de forma organizada.

### Cluster

Conglomerado de empresas e instituciones de un área geográfica vinculada a una determinada actividad económica; incluye elementos de la cadena productiva, canales de distribución, gobierno, instituciones educativas y otras.

Supone que en base a la asociatividad se logra una mayor competitividad.

### Corredor turístico

Vías de conexión entre zonas, áreas, complejos y atractivos turísticos por donde se trasladan los visitantes del destino.

### Cuenta Satélite de Turismo (C.S.T.)

Herramienta estadística que elabora un sistema de información macroeconómico para una mejor medición de la actividad turística y su impacto en la economía del destino, permitiendo identificar las actividades que producen bienes y servicios que son destinados al consumo de los turistas.

### Desarrollo local

Convergencia entre agentes locales que interactúan dentro de los límites de un territorio, componiendo estrategias para impulsar objetivos comunes con el fin de elevar la calidad de vida y el bienestar de la población local.

### Desarrollo sostenible

Proceso de cambio cualitativo en donde la participación local adquiere un marco institucional a través de instrumentos de planificación y gestión que atiendan al equilibrio entre la preservación de los recursos naturales y culturales, la viabilidad económica y la equidad social. Promueve la satisfacción de las necesidades del presente sin comprometer las futuras. (Basado en: Comisión Europea, 2000).

### Destino turístico

Lugar del territorio en el que se encuentra al menos un atractivo que motiva la visita al territorio, compuesto por los equipamientos necesarios para los visitantes así como la infraestructura que une al destino con los mercados emisores.

### Descentralización

Proceso gradual de distribución de competencias, recursos, funciones, gestión y decisión, en que cada territorio adquiere facultades para la toma de decisiones sobre sí mismo.

### Desconcentración

Delegación parcial de competencias al interior de una dependencia pública manteniendo el nexo jerárquico. Puede aludir a la deslocalización territorial de esas dependencias.

### Economía global

Sistema transfronterizo de relaciones económicas caracterizadas por la fuerte interdependencia entre las distintas economías nacionales, con fronteras laxas y una fuerte preeminencia del intercambio financiero sobre el resto.

**Empleos Directos**

Son empleos en actividades económicas vinculadas directamente al gasto de los visitantes.

**Empleos Indirectos**

Los que son generados en sectores de la economía no turísticos, pero fueron dinamizados por el gasto turístico o de las empresas turísticas.

**Energía limpia**

Fuentes de energía cuyo modo de obtención o uso no emite subproductos que puedan incidir negativamente en el medio ambiente.

**Equipamiento**

Conjunto de estructuras físicas administradas por la actividad pública o privada donde se prestan los servicios básicos para el visitante.

**Excursionista**

Viajero que permanece en un destino por un período inferior a 24 horas por motivos vinculados a una forma de aprovechamiento del tiempo libre, sin ejercer una actividad remunerada.

**Experiencia turística**

Sensaciones y conocimientos que se obtienen por la práctica de actividades turísticas.

**Infraestructuras**

Dotación de bienes y servicios cuya función primordial es vincular entre sí a los centros poblados y resolver sus necesidades, a fin de permitir la circulación de personas, mercaderías, fluidos, energía y comunicación.

**Innovación**

Aplicación de nuevas ideas, procesos, productos, servicios y prácticas en la cadena de valor turística destinadas a elevar la eficiencia, eficacia, mejorar la calidad, y/o alcanzar nuevos mercados a través de iniciativas acordes al desarrollo sostenible.

**Masa crítica**

Conjunto de individuos con formación y capacidad para reflexionar, comprender y resolver situaciones complejas.

**Modelo turístico**

Forma de desarrollar la actividad que supone principios desde los cuales organizaciones e instituciones públicas y privadas conducen sus acciones.

**Patrimonio**

Conjunto de bienes materiales e inmateriales de la cultura y la naturaleza, valorados por segmentos significativos de la sociedad, a los cuales se les asignan valores simbólicos del pasado, del presente y visión de futuro.

**Planificación**

Proceso ordenado y sistemático de toma de decisiones que apunta a asegurar el desarrollo de la actividad previendo su curso al identificar una serie de variables para su análisis.

**Productos turísticos**

Conjunto de atractivos, bienes y servicios debidamente articulados en una oferta territorial que debe brindar una experiencia satisfactoria a los visitantes.

**Región**

Extensión de territorio que integra a actores vinculados social y económicamente entre sí a través de medios de producción, de comunicación y centros urbanos, que presenta rasgos identitarios derivados de una historia compartida. La región mantiene relaciones directas con la economía nacional y eventualmente, con la economía global.

**Responsabilidad Social Empresarial (R.S.E.)**

Modelo de gestión de empresas que establece un diálogo basado en el compromiso con las necesidades de sus distintos públicos (trabajadores, comunidad y clientes) y su entorno.

**TICs**

Las Tecnologías de Información y Comunicación son un conjunto de servicios, redes, software y dispositivos, orientados a facilitar los procesos de comunicación a través de múltiples medios informáticos.

**Turismo**

Fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos fuera de su lugar de residencia habitual, por un período superior a las 24 horas, generando interacciones con otros entornos sociales, económicos y culturales. (Basado en: De la Torre Padilla, FCE, 1980).

**Turismo especializado**

Desplazamiento turístico caracterizado por una motivación particular relacionada a una temática determinada, que requiere del visitante herramientas físicas, cognitivas, espirituales o materiales específicas para su disfrute.

**Turismo internacional**

Es el que realizan los residentes de un país hacia otro distinto de aquel en el que tienen su domicilio habitual.

**Turismo interno**

Es el que realizan los residentes dentro del país en el que tienen domicilio.

**Turismo regional**

Turismo desarrollado entre países próximos territorialmente.

**Turismo Social**

Según el Sistema Nacional de Turismo Social, comprende todos aquellos instrumentos y medios, a través de los cuales se otorgan facilidades para que las personas de recursos limitados, jóvenes, personas con capacidades diferentes y adultos mayores viajen con fines recreativos, deportivos y/o culturales en condiciones adecuadas de economía, accesibilidad, seguridad y comodidad.

**Visitantes**

Categoría compuesta por la suma de excursionistas y turistas.



# Los participantes:

## Ministerio de Turismo y Deporte División Planeamiento

Ing. Antonio D'Ambrosio  
**Director de Planificación Estratégica**

Arq. Mónica Bacchi  
Paola Bianchi  
Carina Custodio  
Lic. Fabiana Doval  
Lic. Gustavo Genta  
Martín Lameiro  
Mónica Lozano  
Esc. Teresita Llavata  
Téc. Ana Martínez  
Dra. Ana Pascale  
Arq. Fernando Ramos  
Esc. Doris Rodríguez  
Téc. Diego Schreiber  
Lic. Daniel Traverso  
Mariela Trujillo  
Téc. Ana Vera  
Soledad Viera

## Directores/as de Turismo Municipales

Blas Abel Melo (Artigas)  
Susana Prats (Canelones)  
Mtra. Lujan Patrón (Cerro Largo)  
Lic. Andrea Schunk (Colonia)  
Claudio Piñeiro y Diego Mendy (Durazno)  
Diego Irazabal (Flores)  
Ing. Agr. Alejandro Echeverría (Florida)  
Juan Carlos Diano (Lavalleja)

Horacio Díaz (Maldonado)  
Fernando González (Montevideo)  
Téc. Claudio Quintana (Paysandú)  
Marcelo Linale (Río Negro)  
Prof. Washinton Caballero (Rivera)  
Pedro Quartino (Rocha)  
Marcelo Fonticiella (Salto)  
Hugo Ceretta (San José)  
Javier Mazzilli (Soriano)  
Dr. Carlos Arezo (Tacuarembó)  
Manuela Sarasola (Treinta y Tres)

## Clusters Turísticos

### Cluster de Colonia

Dr. Carlos Camarotti (Presidente)  
Téc. en Turismo Martín Cuadrado (Secretario Ejecutivo)

### Cluster de Rocha

Paola Ferrari (Presidenta)  
Ing. Alejandra Carrau (Facilitadora)

### Cluster de Salto

Cra. Verónica Ocampo (Facilitadora)

### Cluster de Punta del Este

Cra. Cecilia Tonelli (Facilitadora)

### Conglomerado Turismo de Montevideo

Cr. Federico Celsi (Presidente)  
Téc. en Turismo Oscar Iroldi (Facilitador)

## Todos los participantes

Acarino Walter, Ackermann Nair, Acosta Ana Laura, Acosta María Ximena, Acosta Mercedes, Acosta Néstor Raúl, Adán Carmen, Adib Laura, Aguello Body, Aguilera Alejandro, Agustoni Héctor, Alarcón Mabel, Alberti Liliana, Aldaz Gladys, Aldeta Gabriela, Alonso María Gabriela, Altmark Silvia, Álvarez Álvaro, Álvarez Ana María, Álvarez Rony, Álvarez Rosina, Alvez Mylis, Alvez Do Prado César, Alvez Mario, Alvez Osiris, Amaldone Jorge, Amarillo Wilson, Amaro Macedo Olavo, Amestoy Mario, Amodio Erika, Andina Eduardo, Andrade Luis, Anelo Loreley, Aranda Ricardo, Araujo Héctor, Araujo Ma. del Carmen, Arboleyo Pablo, Arellano Juan, Arilón Carlos, Armand Miguel, Arrión Verónica, Arrospide Pilar, Ávila Carlos, Ayçaguer Virginia, Bacedo Enrique, Badani Victoria, Bailón Guillermo, Balardini Daniel, Bañales Sergio, Barbosa Magela, Bariani Domingo, Bario Mónica, Barolín Erica, Barragan Luis, Barreiro Alejandro, Barreta Martín,

Barrio Artigas, Basualdo Isabel, Beani Cecilia, Benedetti Miguel, Benia Pablo, Benítez Selva, Bentacur Vanessa, Beraldo Alfredo, Bermúdez Beatriz, Bermudez Solange, Berois Julia, Berriel Padre, Berriel Miguel, Bertiz Sergio, Bertoni Álvaro, Betini Roberto, Bevilaqua Ruth, Bing Elena, Biondi Ricardo, Bizerta Juan, Blanco José, Blas Abel Mello, Blumetto Oscar, Bolazzy Eduardo, Boné Mariana, Bonilla Lidia, Bonilla Mirtha, Boreto René, Borges Gadea Artigas, Borguez Artigas, Borsari Luis, Bosch Mercedes, Bottaioli Nicolás, Bouret Daniela, Bouvier Teresita, Bouzout Ricardo, Bozzano Andrés, Brisacan Cristian, Britos Gabriela, Britos Susana, Broqueta Nicolás, Bruccoleri Ernesto, Brun Sebastian, Bruno Carlos, Bruno Juan Carlos, Bruno Martín, Buscio Ma. Teresa, Cabrera Cristina, Cabrera Dayana, Cabrera Irene, Cabrera Lil, Cabrera María Elena, Cabrera Néstor, Cáceres Magdalena, Cáceres Moriana, Caétano Cesar, Calzada Olga, Camacho Juan, Camaño Francisco, Camaño Jorge, Camarotti Carlos, Camejo Haydee, Camejo Teresita, Camelo Carlos, Campaña Carlos, Campodónico



Rossana, Cancela Marinela, Caprario Cesar, Caputto Estela, Caputto Stella, Caram Ana, Carámbula Álvaro, Carbonaro Graciela, Cardellino Claudia, Carmen Adán, Carrasco Miguel, Carrau Alejandro, Carrera Ruth, Carriquiry Agustín, Cartagena Jorge, Casalla Juan Luis, Casas Maria, Casas Sandra, Casas Elsa, Castellar Esteban, Castello Jorge, Castillo Ivonne, Castro Sergio, Castro Ana, Castro Ana María, Catalurda Cecilia, Caunas Shirley, Cayrús Leopoldo, Cazzadori Ana, Celsi Federico, Ceretta Hugo, Cerrilla Diana, Cetrángolo Rosario, Chalar Luis, Chargonía Daniel, Chauvie Norberto, Chele Karina, Chevalier Liliana, Chinazzo Andrea, Chiparelli Hugo, Chirico José Fernando, Ciancio Anabel, Cichero Roberto, Cigluiti Daniel, Cisneros Felix, Clariget Liliana, Clariget Pedro, Clavier Gerard, Cohn Ricardo, Coitiño Sebastián, Colman Mary, Colotta Jorge, Conti Walter, Copola Licia, Coria Rosa, Coronel Elena, Correa César, Correa Juan Pablo, Correa Mabel, Correa María, Correa Marlene, Correa Valeria, Cortalazzi Alejandro, Cortazzo Claudio, Cortazzo Daniel, Corti Cristina, Corti Graciela, Cosio Yordy, Costa Mario, Costa Valeria, Cousolito Noemi, Cruz Luis, Cuadrado Martín, Cuenca Beatriz, Czorny Eugenio, Da Cunha Nelly, Da Rosa Mariana, Da Silva José, Da Silva María, Dalmás Emanuel, Daverede Eliana, De Lemos Matilde, De León Ma. Claudia, De los Santos Ivonne, De los Santos José, Demaria Juan Carlos, De María Carlos, De Melo Wilder, De Rosa Andrea, De Sosa Mariana, Del Bono Marta, Del Pino Jenny, Del Pino Marta, Del Río Norberto, Delgado Araceli, Delgado María Teresa, Delgado Teresa, Della Santa Emilio, Delor Emilia, Delsa Paulino, Demicheli Estela, Descaszi Elena, Díaz Katya, Díaz Liliana, Díaz Rodolfo, Díaz Sandra, Dominguez Veldad, Draper Felipe, Dreyer Martha, Duarte Daniela, Duarte Fluvia, Duarte Valeria, Dupont Stella, Durán Claudia, Duvos Pablo, Echeverría Alejandro, Echeverriborda Mariana, Elhordoy Ma. Matilde, Eltaif Salvador, Errico Carina, Escotto Roy, Espertini M., Espiga Rosina, Espino Héctor, Espinosa Luis, Espinosa Luz María, Estévez Raúl, Estévez Ignacio, Facal Alberto, Facal Julio, Fagetti Carlos, Feijo Paula, Feliciano Sylvia, Fernández Barros Elbia, Fernández Elisa, Fernández Gustavo, Fernández Héctor, Fernández Margarita, Fernández María Julia, Fernández Natalia, Fernández Regina, Fernández Valentina, Ferrari Paola, Ferreira Gustavo, Ferri Paolo, Fielitz Matilde, Fisher Juan, Fleitas Luis, Flores Alejandra, Flores Mercedes, Florio Silvia, Font Felix, Fonte Gianela, Fontes Yalis, Franchi Beatriz, Franchi Dolly, Fray San Juan, Freire Sebastian, Fros Darío, Froste Carina, Frugone Omar, Fuente L., Fuentes Claudia, Gabbiani Beatriz, Galceran Carlos, Gallardo Marcelo, Gámez Beatriz, García Diego, García Jessica, Garelli María Noel, Garré Adda, Geloz Leda, Génova Alba, Genta Andrea, Gerardo Trigo, Germán Ovidio, Ghiringhelli Enrique, Giardino Rosina, Giménez Alejandro, Giorgio Pagliuca, Gissell Otero, Gómez Carlos, Gómez Carnales Julia, Gómez Dardo, Gomez Fernando, Gómez Gerardo, Gómez José, Gómez José Antonio, Gómez Julia, Gómez Leticia, Gómez Rosario, Gómez Silvia, Gonzales Alicia, Gonzales Julio, González Carlos, González Cristina, González Cruz Daysi, Gonzalez Lilian, González Luis, Gonzalez María Eugenia, González Mónica, González Natalia, González Nery, González Oscar, González Solana, González Valentín, Gorosito Virginia, Gorski Erika, Greener Amaral, Greno Carlos, Grillo Graciela, Grimbaum José, Grolero Rosina, Guilleminot Carol, Guillen Gustavo, Guillen Leandro,

Gustavo Luis, Gutiérrez Carlos María, Gutierrez Melissa, Hemir Pérez Pablo, Hernández Adriana, Hernández Lucila, Hernández Luis, Hernández Raquel, Herrera Dayana, Heyera Cecilia, Huerta Edison, Huerta Juan, Ibarluceya Laura, Indarte Pilar, Infante Isabel, Ipés Miguel Ángel, Iriarte Cristina, Iroldi Oscar, Ithurbide Alvaro, Jimenez Desiree, Jiménez Inés, Juambeltz Hector, Juri Edi, Katya Díaz, Katz Israel, Kroeff Mario, La Cava Cristián, Laborde Raquel, Lacau Silvia, Laif Salvador, Larrosa Alejandro, Lataronski Alberto, Lattore Juan, Lazo Sandro, Leal André, Legelén Alba, Leites L., Leivas Hugo, Lev León, Levinson Tamara, Lima L., Lira Javier, Llambías Diego, Lofreda Stefania, Lomardo Gabriela, López Braulio, López Ivanna, López Susana, López Ana, López Delmira, López Dumas, López Geisha, López Néstor, López Patricia, López Sara, López Sonia, López Susana, López Walter, Lorenzi Alberto, Ltaif Salvador, Lugo Ismael, Macedo Verónica, Machado Ángel, Machado María, Machado Rosa, Machado Silvia, Machado Yolanda, Madctn Gabriel, Maglio Margaret, Mailhos Victoria, Malarov Oscar, Malvina Sanchez, Manancero Ramón, Manzur Lourdes, Mañosa Winston, Marchesoni Jorge, Margulis Mariana, Marichal Hugo, Marinucci Alez, Martinez Raúl, Marmo Carolina, Marquez Julio, Marrero Edgardo, Marrero Silvia, Martínez Mariela, Martinez Benia Susana, Martinez Faustina, Martinez Juan, Martínez Julio, Martínez Leonardo, Martínez Lilian, Martínez Luís, Martínez Mariela, Martínez Nestor, Martínez Raúl, Martínez Roberto, Martínez Ruben, Martínez Walkiria, Martinotti Alicia, Martirena Juan, Marziotte Daniel, Mascaró Jasja, Masseilot Andrés, Masseilot Héctor, Mata Aris, Mautone Paul, Mauttone Alfredo, Mazocui Vidal, Mazzeo Graciela, Mazzilli Javier, Mecol Mario, Melgar Lia, Mello Nury, Melo Eliana, Melo Fany, Mendez Gabriel, Méndez Juan, Méndez Juan Manuel, Mendizabal Alejandro, Mendoza María, Mendoza Tania, Meneses Javier, Mess Cordosa, Mezoni Vidal, Michelini Graciela, Michelini María Laura, Mier Fernando, Migorena S., Miller Luis, Minchioti María Luz, Montelongo Susana, Montemuiño Mario, Montemuiño Nicolás, Montero Radames, Monzeglio Adriana, Morales Daniela, Morales Alicia, More Álvaro, Moreira Maribel, Moreira Lilian, Moreno María, Moreno Víctor, Morgan Guillermo, Motta Ana Inés, Moya Mara, Muela Ana, Mullin Patricia, Munua Roque, Muñoz Ana, Muñoz Ferreira Gisela, Murasido Solange, Nalacrida Fernando, Naupp Cristina, Navarro Alfredo, Nieves Alice, Nilda Rivoir, Noble Claudia, Noble Pablo, Nogué Gonzalo, Nuñez Javier, Nuñez Monica, Nussbaum Rolf, Obdulio Rubido, Ocampo Esmeralda, Ocampo Veronica, Ockert Van Zyl, Olivera Andrea, Olivera Ricardo, Olivera Juan José, Olivero Vanesa, Osos Carlos, Otegui María Elena, Otero Gissell, Oton Susana, Ovidio Germán, Pagliuca Giorgio, Pais Leisle, Paiva Esteban, Palacio Juan José, Pallas Edison, Panzardo Ilda, Parodi Pablo, Parrilla Ángel, Parto Dardo, Passadore Alejandro, Passarella Carmen, Patetta Mariela, Paulick Martha, Paulino Delsa, Paz Guillermo, Pedernera Rafael, Pedrazzi Dario, Pedronzo Pablo, Pedroso Ana Sofía, Pedrozo Ana, Peirano Lujan, Peirano Mario, Pellejero Carlos, Peluso Beatriz, Penny Daniel, Peña Carlos, Perdomo Ariel, Perdomo Pablo, Pereira M<sup>a</sup> Huerto, Pereira Eduardo, Pereira Gleber, Pereira Gonzalo, Pereira Renee, Perera Javier, Pereyra Rossana, Pérez Alvariza Alicia, Pérez Ariel, Pérez Hemir, Pérez Jorge, Perez



Loreley, Pérez Marcelo, Pérez Richard, Pérez Silvia, Pérez Tomás, Perlini Ricardo, Pernigotti Gerardo, Perrachón Mario, Piano Mauro, Piazzoli Rosa, Pica Federico, Pica Ferrari Humberto, Picardo Washington, Picart Eden, Pico Decuadra, Pinera Pablo, Pinnoti Marcelo, Pintos Beatriz, Piñeiro Ada, Piñeiro Elena, Pirez Nahir, Píriz Patricia, Pirotti Marcelo, Pisano Marisa, Plassaras Marina, Poloni Nelson, Pomi Nazario, Ponce Claudia, Pontet Ariel, Pont-Nuart Sandrine, Porles Adriana, Portela Antonieta, Portela Silvana, Postiglioni María, Puglia Jessica, Quevedo María del Huerto, Quintero Juan José, Rado Pablo, Raffi Santiago, Ramírez Wilson, Ramos Cristian, Rassi Ernesto, Rearden Martín, Recoba Valentina, Reggi Sonia, Regneira Omar, Regules Celia, Repetto Veiga Blanca, Rey Enrique, Rey Ana, Reymundu Alberto, Reyna Jorge, Reynoso Gustavo, Ribeiro Pablo, Ridao Andrés, Rivas María José, Rivera Catalina, Rivera Ma. Esther, Rivero Marco, Rivoir Nilda, Robaina Alejandro, Robert Forts, Rocha Betiana, Rocha Homero, Rocha Pablo, Rodcenco Irene, Rodrigo Bazzi, Rodríguez Carmen, Rodríguez Graciela, Rodríguez Joao, Rodríguez Mariana, Rodríguez Rosana, Rodríguez Ana, Rodríguez Ana Laura, Rodríguez Ariel, Rodríguez Daniel, Rodríguez Echeverry Oscar, Rodríguez Eduardo, Rodríguez Elizabeth, Rodríguez Gregoria, Rodríguez Heber, Rodríguez Jorge, Rodríguez Mariela, Rodríguez Paluffo, Rodríguez Realan Darso, Rodríguez Rosana, Rodríguez Solymar, Rodríguez Susana, Rodríguez Walter, Romeo Blanca, Romero Valeria, Romero Varónica, Rony Alvarez, Roque Munua, Rosado Gerardo, Rosales Roberto, Rossi Elbio, Rossi Mario, Rossi Rolando, Rótulo Fernando, Roubaud Inés, Roveta Mario, Roy Escotto, Rubio Jorge, Ruglio Graciela, Ruiz Irma, Ruiz Washington, Ruiz William, Sachnez Alese, Salaberry Florencia, Saldivia Alberico, Salvat María Pia, Salvo Laura, Sánchez Brenda, Sánchez Irma Isabel, Sánchez Maira, Sánchez Washington, Santos Oscar,

Sanz Diego, Sarasola Alba, Sarno Lucia, Sarro Ivana, Sastre Benito, Scasso Orlando, Scopice Marcelo, Sdlieski Tania, Secondo Alvaro, Sedane José Luis, Sedarri Gustavo, Segredo Eduardo, Segredo Polero Eduardo, Sena Isabel, Sencion Gustavo, Seoane José Luis, Sepe Martha, Servetti Beatriz, Sica Cristina, Sienra Mariana, Signorelli Antonio, Silva Edison, Silva Elder, Silva Gimena, Silva María Elsa, Silva Mary, Silva Néstor, Silva Roberto, Silva Ruben, Silvac Marcelo, Silveira Ana, Silveira Juana, Silveira Julio, Silvera Daniel, Silvera Hugo, Silvera Janet, Simeone Jorge, Sismondi Amelia, Skliro Hilda, Sobrero Andrés, Soca Roberto, Solé Ana María, Solís Roberto, Somma Ofelia, Soria Antonio, Sosa Castillos Pablo, Sosa Dardo, Sosa Ihara, Sosa Natalia, Sosa Víctor, Sotto Leonardo, Souto Batriz, Souza Amarasi, Souza Sara, Souza Washington, Staggi Adrián, Suarez Elida, Suarez Sonia, Tabaréz Ana, Tafernaberry Marianella, Tamborinoeguy Ma. Fernanda, Techeira German, Techera Eracian, Techera G., Techera Silvia, Tedesco Amelia, Tejera Heber, Telz Sandra, Tierno Marín, Tobler Carla, Tonelli Cecilia, Torelli Alberto, Torres Emilio, Torres Mariana, Torres Marita, Torterolo Eduardo, Torterolo Mario, Torterolo Washington, Tourné Patricia, Trelles Carlos, Trias Paula, Trigo Gerardo, Trinidad Albino, Turcatti Ruben, Unanian Santiago, Urrutia Laura, Urruty Carlos, Uru - Kurbis, Valenti Jorge, Vallarino Nansi, Van Zyl Evelyn, Van Zyl Ockert, Vasek Lourdes, Vazquez Heber, Vega Diego, Vega Florencio, Veilee Sirley, Velutti Alejandro, Veralajuer María, Veró de la Llana Flora, Vidal Paulo, Vieira Susana, Viera Jessica, Vigñale Alberto, Vigñoly Virginia, Vila Francisco, Vila Lourdes, Villalba Diego, Villamonte Mercedes, Vispo Celia, Volppe Mariela, Vonschertzell Isabel, Wilcke Jorge, Wilde Raimondo, Wyaux Anne, Yanes Horacio, Yovine Giovanna, Zabala Luz Del Alba, Zaballa César, Zanatta Andrés, Zanatta Carlos, Zart Pablo, Zerpa Juan, Zunino Laura.



# COMPROMISO NACIONAL CON EL TURISMO

## Compartiendo:

1 - La creciente relevancia que desde una perspectiva del desarrollo nacional representan las actividades vinculadas directa o indirectamente a la industria turística, en el marco de su indudable crecimiento mundial y regional, tal como nos informa la Organización Mundial del Turismo (OMT) de las Naciones Unidas.

2 - Que, los ingresos de divisas, tanto por el turismo receptivo (visitantes extranjeros y uruguayos no residentes), el movimiento que genera el turismo interno, los niveles de inversión nacional o extranjera y los cientos de miles de puestos de trabajo directos o indirectos, confirman a esta actividad como una de las principales locomotoras del crecimiento firme y sostenido de la economía nacional.

3 - La ineludible responsabilidad de todos para cuidar, mantener y mejorar los niveles de la seguridad en su concepto más amplio, consideramos que es un aspecto ineludible para mantener el Uruguay Natural en su real dimensión.

4 - Que, tal como lo plantea la OMT, “el desarrollo del turismo ha de lograrse de modo que, no solo aumente las rentas a escala estatal y local, sino que también mejore la calidad de vida en el plano de la comunidad”.

5 - Que ello significa mantener un permanente cuidado y sustentabilidad, que recogiendo la experiencia de colapsos y desequilibrios en algunas zonas del planeta, permita dar pasos que no comprometan a las futuras generaciones, eviten el desplazamiento de los residentes y preserven sus valores patrimoniales, tangibles e intangibles, generando una mejor calidad de vida.

En tal sentido corresponde señalar el especial cuidado que deberá prestarse a los aspectos que impacten sobre los factores relacionados con la problemática del cambio climático.

6 - Que en tal dirección deben aunarse esfuerzos para hacer del ordenamiento territorial una herramienta dirigida a la sustentabilidad del desarrollo, coexistiendo las diversas áreas productivas y de recreación en necesario y deseable equilibrio, atendiendo los aspectos medioambientales, económicos y socioculturales.

7 - Que, en consecuencia, debe renovarse el compromiso de trabajar para construir políticas de Estado, en Consenso Nacional, identificando una mirada de mediano y largo plazo, a través de instancias institucionales de participación, jerarquizadas y representativas, como el Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), y otras en el plano regional, como local, que se apoyen en un Plan Estratégico al 2015.

8 - Que esta voluntad debería reflejarse en la relevancia que los Programas de Gobierno le asignen a la importancia del Turismo, al asumir el compromiso con la ciudadanía de cara a la próxima campaña electoral, nacional y departamental.

9 - Que, para lograr un desarrollo sostenible del Turismo, comparten y se complementan en el papel de impulsores tanto la actividad privada como la pública, en sus diferentes roles de competencia, determinados por las disposiciones legales. El carácter de motor y gestor empresarial, de los actores privados, es fundamental e imprescindible para consolidar ese desarrollo.

10 - Que, en los casos en que deberían intervenir como operadores, el Estado no deberá entrar en competencia con el sector privado sino que deberá complementarse con el accionar de éste.

11 - Que el Turismo, en realidad es una tarea de todos los uruguayos y no de un sector en particular, de allí la importancia de que todo el sistema educativo lo incluya en el conjunto de su programación. Desde los niveles iniciales hasta los académicos superiores, para que, junto a campañas de sensibilización pública, contribuya a crear la conciencia nacional al respecto, que se respalden en la generación de las mejores condiciones para la jerarquización profesional, calificación de los recursos humanos, certificaciones laborales y niveles de calidad.

12 - Que, la innovación y la utilización de las nuevas tecnologías de la comunicación, etc., capaces de responder a los desafíos, siempre crecientes, de la calidad de los servicios, es una realidad cada vez más competitiva.

13 - Que, la conceptualización de la innovación no debe limitarse a lo tecnológico, sino a las posibilidades de generación de propuestas turísticas, al mejor aprovechamiento de las sinergias institucionales del estado a nivel nacional, municipal y local, favoreciendo los aspectos descentralizadores y desconcentradores.

14 - Que, el dimensionar en forma cada vez más técnica el real impacto del Turismo en el conjunto de la actividad económica y social del país, deberá mantenerse como una prioridad, basada en la mejora de información del sector hacia la elaboración de la Cuenta Satélite, respaldada en la Plataforma Interinstitucional facilitada por el imprescindible aporte del sector privado.

15 - Que, deberían promoverse políticas, instrumentos legales y capacidades de control para el combate al informalismo en todas sus expresiones, la racionalización del sistema fiscal, el análisis de las bases de aportación y el funcionamiento del Sistema de Seguridad Social, adecuado a las características particulares del sector, la regularización de profesiones emergentes, los planes de reconversión de empresas, etc.

16 - Que, las políticas de acuerdo deberán incluir la promoción o actualización según corresponda, de legislación especial para facilitar el retorno de compatriotas, la radicalización parcial y/o permanente de extranjeros, la inversión y asistencia al sector, analizando líneas de crédito para la construcción o reconversión de infraestructuras.



Del mismo modo, se alentará una política de creciente inversión para la promoción turística que continúe favoreciendo la llegada de turistas y el desarrollo del turismo interno.

17 -Que una mirada estratégica, debe contemplar una creciente accesibilidad al ocio productivo, la recreación y el turismo, implica no solo ampliar las facilidades económicas, sino atender aspectos jurídicos y de mejoramiento de las infraestructuras, que atiendan los derechos de cientos de miles de compatriotas, pero que también se conviertan en un factor de competitividad y referencia internacional.

Valen aquí tanto el fortalecimiento del Sistema Nacional de Turismo Social, como las acciones para ampliar las condiciones para las personas con capacidades diferentes y las inversiones concretas que permitan materializar políticas inclusivas en general.

18 -Que deberá atenderse la ampliación y mejora de la conectividad del país a través de todos los medios de transporte multimodal, sin excepciones, las mejoras de infraestructura y de la coordinación interinstitucional para facilitar la circulación en todos los puntos de ingresos y egresos del país.

Dr. Héctor Lescano  
Ministro de Turismo y Deporte

Liliám Kechichián  
Subsecretaria de Turismo y Deporte

19 -Que del mismo modo, se deberá propender al mejoramiento del sistema de información turístico de carreteras y ciudades y a la implementación de un Sistema de Información Georeferenciada, en fin, a todo aquello que facilite al turista el desplazamiento por el país.

20 -Que dada la presencia de fenómenos globales, la cooperación bi y multilateral constituyen factores que merecen particular atención, con dedicación de recursos humanos y materiales. Aspectos que requieren de especial cuidado de coordinación con organismos como la OPP, por su rol en la canalización de propuestas y estructuración de programas para el desarrollo del sector.

En un todo de acuerdo, entre el Ministerio de Turismo y Deporte y la Cámara Uruguaya de Turismo en la ciudad de Piriápolis a los veintidós días del mes de marzo de 2009 se suscribe el presente compromiso.

Luis Borsari  
Presidente  
Cámara Uruguaya de Turismo

Augusto Victorica  
Secretario Cámara Uruguaya de Turismo

Adhesión de los pre candidatos de los comicios del 28 de junio de 2009; José Amorín Batlle; Danilo Astori; Pedro Bordaberry; Marcos Carámbula; Luis Hierro López; Luis Alberto Lacalle; Jorge Larrañaga; Pablo Mieres y José Mujica.





## Planes Locales y Departamentales en Uruguay Resúmenes

### Colonia

En el marco del Programa PACC (Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas) de DIPRODE-OPP, se efectivizó el Programa de Refuerzo de la Competitividad para el Conglomerado de Turismo de Colonia.

Como producto de ese proceso se obtuvo la elaboración del Plan de Refuerzo de la Competitividad, realizado de forma participativa con todos los actores involucrados en el año 2007.

El Plan cuenta con una caracterización del destino departamental, análisis de los mercados actuales y potenciales, además del análisis de las cadenas de valor de los distintos sectores de la actividad turística. Luego del diagnóstico se elaboró la visión, las líneas estratégicas y el Plan de Acción.

#### Visión:

“Lograr que el departamento de Colonia y su capital, Patrimonio Cultural de la Humanidad, se posicione en el mundo como un destino ineludible en el Río de la Plata. Aspiramos a ser reconocidos por nuestra historia, diversidad cultural, recursos naturales y variada oferta de entretenimiento en un ambiente amable, tranquilo y seguro. Lo lograremos trabajando articuladamente el sector público, privado y la sociedad civil, invirtiendo, formando a nuestra gente, para ser un destino sustentable, innovador y de calidad, en beneficio de la comunidad.”

#### Para llevarlo a cabo se creó una Asociación Turística cuya Misión es:

“El ente mixto de gestión turística del departamento de Colonia coordinará sus actuaciones con el sector público y privado para mejorar la competitividad turística del departamento, apoyando la creación producto turístico, elaborando un plan de marketing que incluya una marca turística “Colonia” e impulsando la modernización del sector a través de planes de mejora de la calidad y de la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación.”

#### Las directivas estratégicas son:

- a - Fortalecimiento del sistema de gestión turística del destino.
- b - Planificación y desarrollo territorial y sectorial.
- c - Mejora de la infraestructura turística.
- d - Desarrollo de tejido empresarial.

e - Desarrollo de la formación y capacitación profesional del sector turístico.

f - Creación del producto turístico.

g - Promoción y comercialización del destino turístico y sus productos.

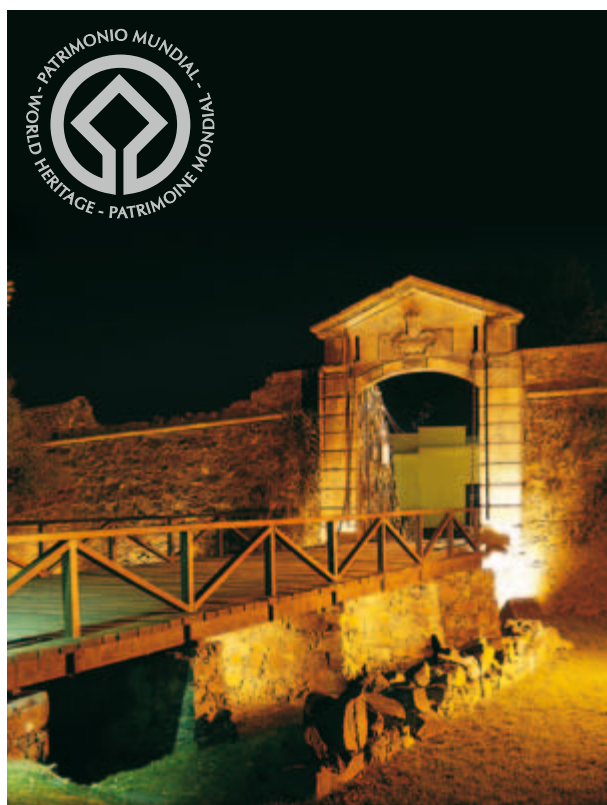
h - Mejora de la calidad de la oferta turística.

i - Impulso de las tecnologías de la información en el sector.

Es de destacar que entre las acciones del Plan se ha llevado adelante el benchmarking en ciudades patrimoniales de España, se construyó la marca “Colonia Encuentro Mágico”, se creó un portal web y una guía de servicios para optimizar la promoción turística del destino, se realizaron acciones de capacitación al personal turístico en inglés y en conocimiento del destino.

[www.coloniaturismo.com](http://www.coloniaturismo.com)

[www.diprode.opp.gub.uy](http://www.diprode.opp.gub.uy)



## Rocha

En noviembre de 2007 se inició el proceso de colaboración entre el programa Pacpymes (Programa de Apoyo a la Competitividad y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa) y los actores locales con una metodología de trabajo que contempló varias etapas. En una primera instancia, se realizó un diagnóstico participativo en el que los integrantes del Cluster de Turismo de Rocha, junto con el equipo técnico de Pacpymes, realizó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de Rocha como destino turístico, al igual que los ejes sobre los cuales trabajar.

Tanto la definición de una visión compartida para Rocha como destino turístico, así como el plan de acción establecido, fueron el resultado de la articulación entre los diversos actores del turismo de Rocha: representantes del sector público y privado (Intendencia Municipal de Rocha, Ministerio de Turismo y Deporte, instituciones que trabajan por el cuidado de la biodiversidad e instituciones de formación y capacitación).

### Visión:

Rocha, comprometida con el equilibrio de su diversidad, organizada y participativa, genera oportunidades de desarrollo competitivo.

Rocha...destino turístico mundial.

### Líneas estratégicas

Las cuatro líneas estratégicas identificadas por el Cluster son las siguientes:

a - Fomentar la creación y profesionalización de servicios y productos turísticos para asegurar una oferta innovadora, diversa y atractiva que involucre el territorio todo el año.

b - Concebir y articular un conjunto de acciones dirigidas a posicionar Rocha como destino turístico en el mercado mundial.

c - Construir una cultura colectiva del turismo.

d - Fortalecer y/o crear ámbitos de participación y mecanismos de coordinación interinstitucional público/privada.

[www.rochaenelmundo.org.uy](http://www.rochaenelmundo.org.uy)



## Punta del Este

A través de PACPYMES (Programa de Apoyo a la Competitividad y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa) se creó el Conglomerado de Turismo de Punta del Este.

Se realizó una caracterización del destino y un análisis FODA.

La visión y las líneas estratégicas fueron establecidas participativamente durante mayo de 2007.

### Visión:

“Punta del Este es “ciudadestino” modelo en calidad de vida y sostenibilidad”.

Relacionadas con las ideas fuerza de la visión se establecieron 3 líneas estratégicas:

Con Destino:

Diseño e implementación de los instrumentos de gobernanza para la realización de la visión.

Con Destino:

Identificación y valorización de los atractivos del destino.

Con Ciudad:

Fomento de valores culturales y actividades relacionadas.

### Como estrategias se identificaron:

- Movilización de recursos existentes e inactivos.
- Acumulación de nuevos recursos.
- Recuperación y estructuración de relaciones fuertes con el entorno territorial.

### Ejes de Acción:

a - Preservar y valorizar recursos que son la base de la ventaja competitiva de Punta del Este.

b - Incrementar y diversificar la cartera de productos de Punta del Este, y pasar a una gestión del destino.

c - Complementar acciones para la creación de nuevos recursos, especialmente humanos, y la promoción de una diferente visión empresarial y de relaciones con la acción pública y su papel.

En la actualidad en base a las orientaciones estratégicas se encuentran en etapa de puesta en marcha y comercialización, productos turísticos nuevos que se desarrollarán durante todo el año, no solo en temporada de verano sino buscando romper con la estacionalidad turística, estando relacionados con los valores histórico-culturales y recursos naturales de Punta del Este y su zona de influencia.

[www.ciudadestino.com](http://www.ciudadestino.com)





## Montevideo

En el marco del Programa PACC (Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas) de DIPRODE-OPP, se seleccionó el Conglomerado de Turismo de Montevideo. Desde marzo de 2009, el Conglomerado cuenta con su Plan Estratégico participativo.

El Plan incluye la caracterización del destino Montevideo y una valoración de sus elementos funcionales, además de un benchmarking con los principales destinos regionales.

Asimismo, se construyó una matriz de segmentación y mercados, centrándose en los segmentos de: MICE/ Negocios, Short Breaks/Touring, Cultural, Idiomático, Cruceros y Senior/Nostálgico.

### Visión:

“Ser el destino de referencia en el Río de la Plata para el turismo de negocios y short breaks, a partir de la puesta en valor de la oferta cultural y de ocio del destino y de sus valores en alza como la seguridad y la hospitalidad de la gente; ofreciendo un portafolio de turismo diversificado para satisfacer al mercado regional e internacional, potenciado a partir de los visitantes uruguayos residentes en el exterior. La consecución de la visión será posible a partir de la participación coordinada del conjunto de actores del Conglomerado.”

### El Plan Estratégico establece las siguientes líneas de acción:

- 1 - Puesta en valor de los atractivos del destino.
- 2 - Desarrollo de productos turísticos.
- 3 - Acciones de comercialización y promoción turística.
- 4 - Fortalecimiento de la cadena de valor turística.
- 5 - Aseguramiento de la competitividad turística local.

[www.turmvd.blospot.com](http://www.turmvd.blospot.com)

[http://www.diprode.opp.gub.uy/pacc/Conglomerado\\_TURMVD/Conglomerado\\_TURMVD.htm](http://www.diprode.opp.gub.uy/pacc/Conglomerado_TURMVD/Conglomerado_TURMVD.htm)





## Salto

En el marco del convenio de cooperación técnica no reembolsable firmado el 20 de febrero de 2006 entre el BID/FOMIN y el CCIS (Centro Comercial e Industrial de Salto), se dio lugar a la constitución del Cluster de Turismo de Salto, con la participación de la Intendencia Municipal de Salto, Ministerio de Turismo y Deporte y operadores privados.

### Objetivo General

“El objetivo general del proyecto es mejorar la generación de ingresos y empleos en las empresas integrantes del Cluster de Turismo de Salto. El objetivo específico es mejorar y ampliar la calidad de la oferta de servicios turísticos de Salto, así como hacer sustentable su demanda diversificando su origen, disminuyendo su estacionalidad y aumentando el gasto promedio de la misma, mediante la planificación consensuada de actividades colectivas (con participación de operadores privados, la IMS y el Ministerio de Turismo) para lograr resultados individuales superiores a los actuales”.

### Entidad ejecutora

El organismo ejecutor del Programa es el Centro Comercial e Industrial de Salto (CCIS), constituyendo la Unidad Ejecutora a través de recursos humanos, materiales y de información. La UE cuenta con una trayectoria continua de más de 100 años y con aproximadamente 700 socios.

### Componentes del proyecto

Estudios y planeamiento estratégico.  
Concientización y capacitación.  
Articulación empresarial.

Los beneficiarios son 140 empresas integrantes del Cluster de Turismo de Salto procedentes de la ciudad de Salto, termas de: Daymán, Arapey y Salto Grande.

El beneficio esperado es la generación de ingresos adicionales por la vía del mejor flujo de turistas, buscando superar el desarrollo espontáneo a través de la planificación con objetivos compartidos.

El proyecto no tiene un efecto particular en el medio ambiente, pero sí en la dimensión social, al ser un importante generador de ingresos, empleos y posibilidades de desarrollo para un sector de la población con escasas oportunidades de empleo y de capacitación técnica. Actualmente el 80% de los trabajadores de los hoteles de Salto son menores de 30 años radicados en las ciudades de: Salto, Belén y Constitución.

[clustersalto@adinet.com.uy](mailto:clustersalto@adinet.com.uy)



## “Campos Neutrales” Chuy-Chuí

Dentro del Programa de Políticas de Frontera del Ministerio de Desarrollo Social se realizó un convenio con la Universidad Católica de Pelotas para llevar a cabo un Plan en base a la articulación de un Grupo de Turismo Fronterizo en la región Chuy (Uruguay) - Chuí (Brasil).

Luego de un trabajo participativo se definieron como principios del plan:

- Turismo sustentable
- Desarrollo regional
- Participación de la población
- Fortalecimiento de la identidad

A partir de la caracterización del área se definió la visión:

“La frontera Chuy-Chuí deberá representar la intersección cultural entre gaúchos y uruguayos mediante el desarrollo de la ruta turística denominada “Campos Neutrales”, como forma de rescate y valorización de la cultura fronteriza. El turismo deberá representar un vector de desarrollo social, económico y ambiental garantizando una mejor calidad de vida para las poblaciones involucradas. En el futuro esperamos que la oferta turística sea plenamente calificada y organizada, despertando en el visitante el interés por permanecer en las localidades y usufructuar de sus atractivos, servicios y equipamientos.”

### Se definieron como macro estrategias:

- Desarrollar un concepto de turismo integrado en base a una ruta turística denominada “Campos Neutrales”.
- Calificación permanente de la oferta turística en todos los niveles.
- Potenciar el intercambio de políticas internacionales para la región de frontera.
- Realizar acciones de acceso a mercados.
- Ampliar la permanencia de los turistas en la región fronteriza.

Estas macro estrategias se estructuran en 6 programas que intentarán cumplir con los objetivos propuestos.

[turismochuychui@adinet.com.uy](mailto:turismochuychui@adinet.com.uy)



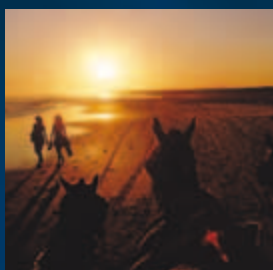






**UruguayNatural**

Ministerio de Turismo y Deporte



[www.uruguaynatural.com](http://www.uruguaynatural.com)