Universidad Católica del Uruguay

Facultad de Ciencias Empresariales

Trabajo Final de Grado para la obtención del título de Licenciado en Dirección de Empresas Turísticas

Tasa Turística de Montevideo

María Constanza Eliceiry
Paula Vicente

Taller: Taller Final de Grado
Tutores: Teresa Russi, Lorena Villamayor

Montevideo, 6 de diciembre de 2019

Índice de contenido

Índice de contenido 1
Índice de ilustraciones 2
Índice de Gráficos 2
Índice de Tablas 2
Resumen Ejecutivo 3
Justificación 5
Objetivos 6
- Objetivo General 6
- Objetivos Específicos 6

Plan de trabajo 7
- Cronograma 7

Diseño de metodología 8
Capítulo 1: Marco conceptual 9
- Conceptos tributarios 9
  - Tributo 9
    - Tasa 9
  - Tributo departamental 10
- Tasa Turística 11
  - Concepto 11
  - Fundamento 11
- Sostenibilidad turística 12
  - Desarrollo Sostenible 12
  - Dimensiones de la sostenibilidad turística 13
- Sistema turístico 14
  - Modelo de Sergio Molina 14
- Gobernanza 15

Capítulo 2: Implementación de tasas turísticas en otros destinos 16
- Introducción 16
- Debates en torno a su aplicación 17
- Quito, Ecuador 18
- Lisboa, Portugal 20

Capítulo 3: Tasa turística de Montevideo 22
- Surgimiento 22
- Ámbito de aplicación 22

Mapa de actores 25
Capítulo 4: Análisis 30
Análisis respecto a otros destinos 30
Análisis caso Montevideo 32
Motivación, destino del dinero y desacuerdo entre los actores 32
Posibles efectos positivos y negativos 36
Conclusiones y recomendaciones 38
Fuentes de Información 41
Bibliografía 41
Personas entrevistadas 42
Anexos I
Entrevistas I
Entrevista División de Turismo de IM (1) I
Entrevista Asociación Turística de Montevideo (1) IV
Entrevista Junta Departamental de Montevideo VIII
Entrevista Asociación Turística de Montevideo (2) XVI
Entrevista División Turismo de IM (2) XXI

Índice de ilustraciones

Ilustración 1- Dimensiones de la sostenibilidad turística 13
Ilustración 2 - Elementos del Sistema Turístico 14
Ilustración 3 - Conformación del Comité Asesor de Quito 19
Ilustración 4 - Mapa de actores según nivel de participación 25

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Porcentaje máximo asignado para cada categoría 19
Gráfico 2 - Porcentaje determinado para el primer año, según rubro 24

Índice de Tablas

Tabla 1 -Gravamen de la tasa turística de Quito según categoría de alojamiento 18
Tabla 2 - Actores vinculados a la tasa turística de Montevideo y su relación con la misma 26

Resumen Ejecutivo

El estudio de caso que se presenta a continuación tiene como finalidad identificar y caracterizar el proceso de implementación de la tasa turística en el destino Montevideo.

Durante la investigación, se recolectaron datos a partir de entrevistas realizadas a referentes del sector, con el fin de indagar y profundizar sobre la normativa a aplicar en el destino. Paralelamente se utilizaron fuentes secundarias como sitios oficiales y medios de comunicación para recabar mayor información.

Dada la escasa información encontrada en fuentes secundarias al inicio de la investigación, se decidió realizar un estudio que permita al lector comprender por qué la tasa turística es una herramienta aplicada nivel mundial, los motivos por los cuáles Montevideo optó por aplicarla y el proceso de su implementación en este destino.

La tasa turística es un tributo departamental, de carácter obligatorio, que comenzará a aplicarse a turistas extranjeros que pernocten en Montevideo, con el fin de recaudar recursos que permitan aumentar la sostenibilidad del destino. Es importante resaltar que, si bien han habido discusiones doctrinales al respecto, no se trata de un impuesto ya que el turista recibirá prestaciones a cambio de la misma y, además, sus fondos serán volcados a fines meramente turísticos. En el primer capítulo se introducen varios conceptos claves como desarrollo sostenible, dimensiones de la sostenibilidad turística y gobernanza para la mejor comprensión del presente trabajo.

Por otra parte, se plantean diferentes ejemplos, tanto a nivel regional como extrarregional, donde actualmente se aplica este tributo y en los que, tanto en su proceso de elaboración como en su aplicación, se generaron diversos debates. Los mismos resultan enriquecedores a la hora de analizar la situación actual de Montevideo ya que se logran vislumbrar las diferencias y similitudes para así avanzar en el desarrollo.

En lo que refiere al caso de Montevideo, se logran identificar los principales actores que participan en este proceso y, en base a ello, se realiza un mapa de actores, definiendo su relación respecto al tributo y determinando su nivel de participación. La información brindada los actores es parte fundamental de este trabajo, ya que en base a ella es posible crear una visión sistemática de la tasa.

Para finalizar el trabajo, se plantean una serie de conclusiones y recomendaciones. Dentro de las conclusiones se genera una valoración del proceso de implementación de la tasa desde un punto de vista objetivo en base a

lo recibido, mientras que las recomendaciones se realizan desde un punto de vista profesional. Por un lado se plantean mejoras en cuanto a la planificación y diseño a nivel de los actores involucrados y por el otro en cuanto a la información y comunicación con otros actores del destino que no están directamente vinculados.

Justificación

La presente investigación se enmarca dentro de la propuesta del Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Dirección de Empresas Turísticas. La misma, se enfoca en el estudio y análisis del proceso de creación e implementación de la tasa turística en Montevideo.

Este estudio de caso, nace de la necesidad de información respecto al tema. En el último año, surgieron diferentes versiones y posiciones respecto a la tasa, por parte de los medios de comunicación, generando diversas opiniones en la comunidad. El objetivo entonces, es brindar las herramientas necesarias para que los lectores puedan comprender los motivos que llevaron a los actores de Montevideo a impulsar este tributo y resaltar cómo fue el proceso de su creación.

Por otra parte, se quiere profundizar sobre los fundamentos detrás de la política planteada, teniendo en cuenta la importancia que tiene el turismo en Montevideo y la creciente competitividad de dicho sector a nivel mundial, por lo que es necesario que las políticas apunten a la mejora del destino y de su competitividad.

Objetivos

Objetivo General

Identificar y caracterizar el proceso de implementación de la tasa turística en el destino Montevideo y sus posibles contribuciones.

Objetivos Específicos

- Identificar los posibles efectos positivos y negativos para Montevideo como destino turístico
- Exponer casos de aplicación de la tasa en otros destinos turísticos, que resulten enriquecedores para el análisis sobre Montevideo
- Indagar respecto a las posiciones de los diferentes actores involucrados

Plan de trabajo

Cronograma

Semanas	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**
Elección del tema											
Recolección de información de fuentes secundarias											
Planificación de entrevistas											
Recolección de información de otros destinos											
1er fase de entrevistas											
2da fase de entrevistas											
Análisis de entrevistas											

Diseño de metodología

El presente trabajo es un estudio de caso para el cual se utilizó un diseño metodológico de tipo exploratorio, con el objetivo de indagar sobre un tema poco estudiado hasta el momento. Se realizaron análisis y explicaciones sobre el concepto de la tasa turística, identificando los principales componentes vinculados a su proceso de implementación en Montevideo. El proceso metodológico fue organizado en tres etapas.

La primera etapa consistió en la obtención de datos a partir de fuentes secundarias, incluyendo sitios web oficiales, documentos académicos, medios de prensa locales y la reglamentación local referente a la normativa aplicada. El objetivo de esta etapa fue tanto conformar un marco teórico acorde para la investigación, como tomar conocimiento sobre casos de aplicación de la tasa turística en otros destinos, que pudieran ser relevantes y enriquecedores en relación al caso Montevideo.

En la segunda etapa se trabajó sobre fuentes primarias, a través de entrevistas a actores relevantes del sector turístico. Entre estos actores se pretendió incluir aquellos que tuvieron mayor participación en el diseño de la normativa referente a la tasa turística de Montevideo. A su vez, esta etapa se subdividió en dos fases.

Dada la falta de Reglamento oficial al momento de realizar el presente trabajo, la primera fase tuvo como objetivo conocer en profundidad las motivaciones para la implementación de la tasa turística en Montevideo y su modo de funcionamiento, a través de una entrevista con un referente de la División Turismo de la IM.

Por otra parte, el objetivo de la segunda fase fue conocer las posturas de los diferentes actores respecto a su implementación e identificar sus posibles efectos positivos y negativos, obteniendo entrevistas con referentes de la Asociación Turística de Montevideo, la División Turismo de la IM y la Junta Departamental de Montevideo. Las entrevistas de la segunda fase, fueron estructuradas con el fin de compararlas posteriormente. Si bien en esta etapa se intentó coordinar entrevistas con una mayor cantidad de referentes, incluyendo la CAMTUR, AHRU, el Montevideo Bureau y MINTUR, esto no fue posible.

En la tercera etapa se realizó un análisis cualitativo de las posiciones de cada uno de los actores entrevistados, teniendo como base el modelo del autor Sergio Molina. Además se logran identificar aquellos elementos que puedan beneficiarse de la implementación de este tributo, mejorando el posicionamiento de Montevideo como destino turístico.

Capítulo 1: Marco conceptual

En este capítulo se detallan, en primer lugar, ciertos conceptos tributarios considerados necesarios para la comprensión del presente trabajo. Posteriormente, se desarrollan temas relevantes en relación a su temática, incluyendo los conceptos de tasa turística, sostenibilidad turística, sistema turístico y gobernanza.

Conceptos tributarios

Tributo

De acuerdo con la Ley N° 14.306 un tributo es la prestación, generalmente de dinero, a personas o empresas por parte del Estado con el fin de alcanzar fines particulares.

Existen tres tipos de tributos, los impuestos, las tasas y las contribuciones especiales, y les rige un principio de legalidad, es decir que sin ley no es posible la existencia del mismo.

Tasa

De acuerdo con la Normativa Departamental de la IM, la tasa es *"el tributo cuyo presupuesto de hecho se caracteriza por la prestación de un servicio determinado o cuando se ha provocado una actividad específica del Gobierno Departamental hacia el contribuyente; su producto no debe tener un destino ajeno al servicio que constituye el presupuesto de la obligación y su monto deberá guardar una razonable equivalencia con las necesidades o costo total del servicio". (IM; s.f.)*

Por lo tanto, para que un tributo sea considerado una tasa, es necesario que el monto sea destinado a la misma industria en la cual fue recaudado, además de estar acompañado por una contraprestación para el contribuyente.

Tributo departamental

Los tributos departamentales quedan excluidos de la Ley 14.306 ya que se rigen exclusivamente por el Art. 297 de la Constitución y los crean mediante Decretos o Leyes de las Juntas Departamentales.

Tasa Turística

Concepto

Una tasa turística es un tributo aplicado sobre las pernoctaciones de visitantes en un determinado destino, cuyo monto total depende del tipo de establecimiento en el que se realice la pernoctación y del gravamen establecido. Si bien también existen tasas turísticas aplicadas a excursionistas y cruceristas, estas no serán tratadas en el presente trabajo, dado que la tasa turística de Montevideo está diseñada únicamente para aquellos visitantes que pernoctan en el destino.

Dentro del proceso de obtención de este tributo, se destacan dos actores principales que, en el caso de Montevideo son denominados de la siguiente manera: por un lado, el “sujeto pasivo” es la persona física que realiza la pernoctación en los establecimientos sujetos al cobro de la tasa turística, mientras que el “agente de percepción” es el titular o administrador del mencionado establecimiento turístico.

Fundamento

Para comprender la necesidad de aplicación de este tipo de tributo, es importante destacar que las ciudades se han convertido en importantes centros de afluencia turística, dando lugar a la convivencia de la comunidad local y de turistas en el ámbito urbano, lo que genera la necesidad de complementar la política urbana con una adecuada política turística.

Por lo tanto, la principal finalidad de la tasa turística es orientar una correcta gestión del destino, con el objetivo de mitigar y reducir las externalidades negativas producidas por la mencionada convivencia, compatibilizando la práctica del turismo con la vida de la comunidad local.

Para lograr este objetivo, existen diversos enfoques en cuanto a la utilización de este tributo, pudiendo destinarla a la mejora de los componentes del sistema turístico, incluyendo el mantenimiento o mejora de la infraestructura, del entorno urbano, del sistema de movilidad y transporte, protección de espacios naturales, o puesta en valor del destino y su competitividad. Otro de sus posibles enfoques es el de actuar como instrumento de regulación de la afluencia turística. A partir de estos mecanismos de acción puede mejorarse la calidad de los servicios turísticos y de la demanda turística.

Independientemente del enfoque aplicado, es clave que su recaudación se destine exclusivamente a la gestión del destino turístico, buscando amortiguar los impactos ambientales y sociales propios de la actividad turística y contribuyendo a la redistribución de los beneficios generados.

De acuerdo con la OMT, es importante que el sistema impositivo sea diseñado rigurosamente para evitar que el aumento de los costos para los consumidores sea tal que disminuya la demanda, repercutiendo negativamente en la competitividad del destino. Para lograr un diseño óptimo del sistema impositivo, sus ingresos deben ser vertidos en el sistema turístico, evitando que sean absorbidos por otras cuentas fiscales generales.

Sostenibilidad turística

Teniendo en cuenta que una tasa turística forma parte de las herramientas aplicables en la gestión de un destino y que, dependiendo de su implementación, puede incidir sobre la sostenibilidad de su desarrollo, se considera pertinente la introducción de este concepto y su análisis a lo largo del presente trabajo.

Desarrollo Sostenible

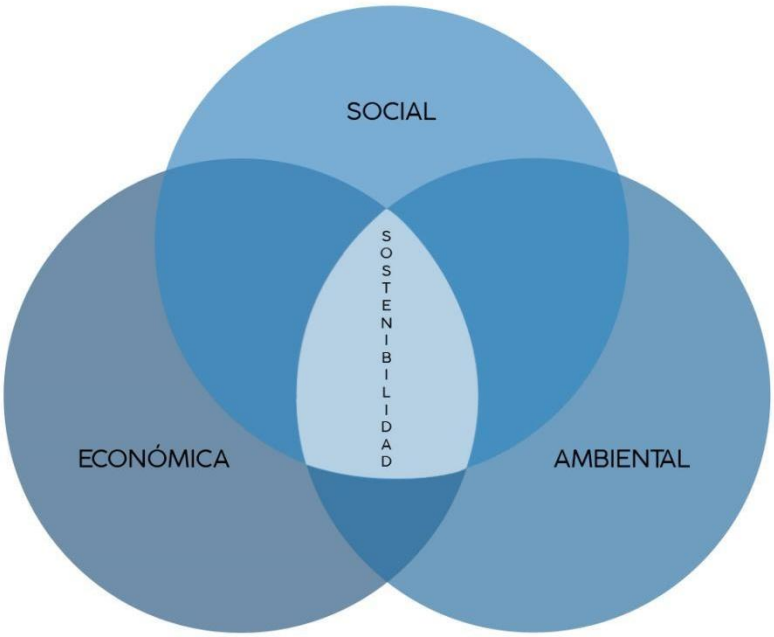
En el Plan Nacional de Turismo Sostenible 2030, elaborado por el MINTUR, se define el concepto de Desarrollo Sostenible de la siguiente manera: *"Proceso de cambio cualitativo en donde la participación local adquiere un marco institucional a través de instrumentos de planificación y gestión que atiendan 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*" (MINTUR, s.f.)

En relación a la sostenibilidad, cabe destacar que ha habido una proliferación de los impuestos sobre el turismo desde los años 80, basados en programas de sostenibilidad cuyos principales objetivos han sido mejorar el rendimiento de la industria turística y compensar los efectos negativos del turismo sobre los destinos, de acuerdo con la OMT.

A su vez, el desarrollo sostenible está dividido en las tres dimensiones que se detallan a continuación, siendo la dimensión económica la que tendrá mayor foco en este trabajo.

Dimensiones de la sostenibilidad turística

Ilustración 1- Dimensiones de la sostenibilidad turística



Fuente: elaboración propia con datos de (Diéguez Castrillón, Gueimonde Canto, Sinde Cantorna, & Blanco Cerradelo, 2011)

1. SOCIAL: Refiere a la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, la conservación del patrimonio cultural y sus valores tradicionales, el fomento del entendimiento entre culturas y la tolerancia.

2. AMBIENTAL: Implica hacer un uso óptimo de los recursos ambientales, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la biodiversidad.

3. ECONÓMICA: Consiste en asegurar operaciones económicas viables y de largo plazo, teniendo en cuenta la distribución equitativa de los beneficios, la creación de empleos estables y de calidad, oportunidades de generación de ingresos, y servicios sociales a la comunidad.

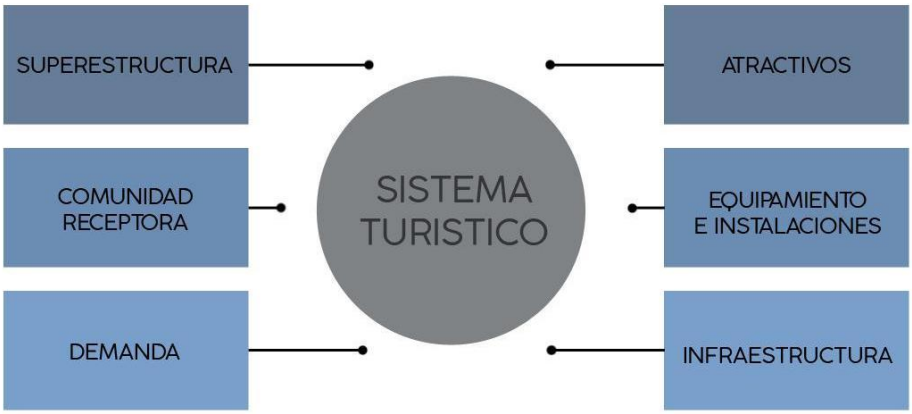
Sistema turístico

Modelo de Sergio Molina

Para comprender las dimensiones en las que repercute la aplicación de una tasa turística, también es necesario conocer los diferentes elementos que componen el sistema turístico, así como su interacción.

En este sentido, el autor Sergio Molina concibe al turismo como un sistema compuesto por diferentes elementos que se interrelacionan entre sí y que lo caracterizan. Según este autor, el principal propósito del sistema turístico es atraer y mantener la demanda, pero también plantea que durante la planificación turística deben considerarse los intereses de la comunidad receptora. Con el fin de alcanzar dichos objetivos, todos los subsistemas representados en la Figura 2, deben trabajar de forma conjunta.

Ilustración 2 - Elementos del Sistema Turístico



Fuente: (Molina & Rodriguez, 2005)

1. SUPERESTRUCTURA: Organizaciones del orden público y privado que representan a prestadores de servicios de los sectores relacionados al turismo.

2. COMUNIDAD RECEPTORA: Residentes de la ciudad que tienen contacto con la comunidad turística.

3. DEMANDA: Turistas que demandan bienes y servicios, hacen uso de los espacios y atracciones de la ciudad mientras que inyectan divisas al destino.

4. ATRACTIVOS: Lugares del destino que resultan interesantes para conocer por el visitante. Un destino debe ser competitivo para ser atractivo, y lograr satisfacer las expectativas que el turista tenía al momento de viajar.

5. EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES: El equipamiento es todo aquello que permite satisfacer las necesidades turísticas del visitante, como por ejemplo los servicios de alojamiento. Por otra parte, las instalaciones son construcciones que permitan las prácticas de la actividad turística, como los muelles para pesca deportiva, etc.

6. INFRAESTRUCTURA: La infraestructura está compuesta por bienes y servicios públicos que, si bien son utilizados por los turistas, no son exclusivos de esta actividad. Existen tres tipos de infraestructura: marítima, terrestre y aérea, dependiendo de las características del destino es el tipo de infraestructura que requiere.

Gobernanza

Marco Dini, consultor de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de la CEPAL, define la gobernanza como un marco de construcción de un consenso en relación a un proyecto colectivo en determinada comunidad. Esta herramienta permite desarrollar los recursos humanos de las comunidades. Con el fin de alcanzar dichos objetivos, se deben crear espacios de encuentro donde se genere sinergia entre las distintas caras de la comunidad, es decir lo público-privado, lo cual se relaciona con el concepto de Superestructura introducido en el apartado anterior.

Desde la perspectiva del autor, el sector público puede aportar una visión hacia la integración y una mirada estratégica a largo plazo, mientras que el sector privado reconoce oportunidades de negocio. La combinación de estos elementos genera respuestas más efectivas y mayor adaptabilidad.

Capítulo 2: Implementación de tasas turísticas en otros destinos

En este capítulo se presenta un panorama sobre la implementación de tasas turísticas en otros destinos del mundo, teniendo en cuenta tanto las controversias generadas entre los diferentes actores, como el funcionamiento del tributo y herramientas que se consideran enriquecedoras para el presente estudio de caso.

Para aquellos destinos donde este tributo tiene mayor antigüedad, se introducen algunas de las discusiones que surgieron tanto previamente, como durante su aplicación. En cuanto a la descripción y funcionamiento del tributo, se presenta un caso a nivel regional y otro a nivel extra región.

En información obtenida a partir de fuentes secundarias, previas a la realización de entrevistas, se pudo conocer que uno de los objetivos de la tasa turística de Montevideo es promocionar Montevideo "como destino turístico y de eventos". Por lo tanto en este capítulo se presentan ejemplos de tasa turística en destinos que actualmente trabajan con el fin de consolidarse como destinos de reuniones, siendo estos Quito (Ecuador) y Lisboa (Portugal).

Introducción

La tasa turística es una herramienta de financiación cada vez más utilizada en el mundo y son varios los destinos turísticos europeos que optan por su aplicación, incluyendo ciudades como Ámsterdam, Berlín, Budapest, Lisboa, París y Roma, entre otras. Si bien la forma de aplicación varía según el destino, así como sus costos y resultados, los objetivos generales son los mismos; contribuir a su sostenibilidad.

Además de aplicarse en Europa, también se está volviendo una práctica cada vez más utilizada en la región, con casos como Quito, República Dominicana, Lima, Cusco, Fernando de Noronha y San Carlos de Bariloche, tratándose de ecotasas en los últimos dos ejemplos. Algunas son incluidas en los pasajes aéreos, mientras que en otros casos se utilizan a los hoteles como agentes de percepción.

Durante el diseño de la tasa turística de Montevideo, la División Turismo tomó como ejemplo varias ciudades que actualmente aplican este tributo, tanto de Europa (donde se analizaron todas las de España) como de la región. Según se pudo saber en la entrevista realizada a representantes de la División Turismo de Montevideo, no hubo una ciudad que resultar más relevante que otra, sino que

todas se tomaron como referencia para luego intentar adaptarlas a la realidad de Montevideo. A lo largo de dicho proceso, dialogaron con gestores de los otros destinos, incluyendo actores que estaban a favor y en contra, para ver las discusiones políticas que se generaron. Por medio del estudio de cada caso, identificaron cuestiones claves para la implementación y correcto funcionamiento de la tasa, tales como respaldo político, respaldo de los privados y garantías de utilización de los fondos a fines turísticos.

Debates en torno a su aplicación

Uno de los principales ejemplos en España fue el de la creación de la "ecotasa turística", aplicada por el Gobierno Balear (Islas Baleares, España) sobre todos los establecimientos de alojamiento durante 2002 y 2003, frente a la cual se presentó una fuerte oposición que surgió principalmente de los privados, en especial los hoteleros. Estos actores argumentaron que sumar tributos podría perjudicar la competitividad de los destinos, poniendo en peligro a la industria turística en su totalidad.

Sin embargo, una de las principales razones por las que los expertos defendieron su instauración, era el objetivo de desplazar parte de la presión fiscal hacia los no residentes. Dicha ecotasa, que recaudó € 160 millones y cuyos fondos fueron invertidos en planes de mejora de la actividad turística y a la preservación del medio ambiente, acabó siendo derogada en 2003 por el nuevo Gobierno de las Islas Baleares.

Aun así, en el año 2016 se instauró un nuevo tributo llamado "Impuesto sobre estancias turísticas de las Illes Balears y de medidas de impulso del turismo sostenible", el cual tiene dos objetivos principales. Por un lado, busca disminuir el impacto de la actividad turística sobre el medio ambiente y, por otra parte, generar recursos para incentivar el cambio del modelo turístico hacia uno más sostenible ambiental, socioeconómica y culturalmente.

Otro caso en el que se presentó una clara oposición por parte del sector privado por considerar que dañaría la competitividad, fue el de Cataluña, España, donde la instauración de este tributo fue planteada en el año 2010. Sin embargo, el punto en que el sector público y privado estuvieron de acuerdo fue que la dotación presupuestaria asignada al turismo era escasa. Por lo tanto, sector privado aceptó la su instauración, siempre y cuando su recaudación fuera invertida en beneficio del turismo y contribuyese a consolidar la posición de Cataluña como destino a nivel internacional.

Quito, Ecuador

La legislación que actualmente se aplica en Quito data del año 2017, cuando se estableció por medio de la Ordenanza N°0149 la nueva Reglamentación de la Tasa Turística. En este caso, los agentes de percepción son todos los establecimientos que reciban público no residente, dentro de los que se encuentran hoteles, apartamentos, hosterías 4 y 5 estrellas, hostales 3 estrellas, casa de huéspedes y alojamiento extra hotelero. En la Tabla 1 se observa su gravamen según la categoría de alojamiento, el cual se aplica por pernoctación por habitación.

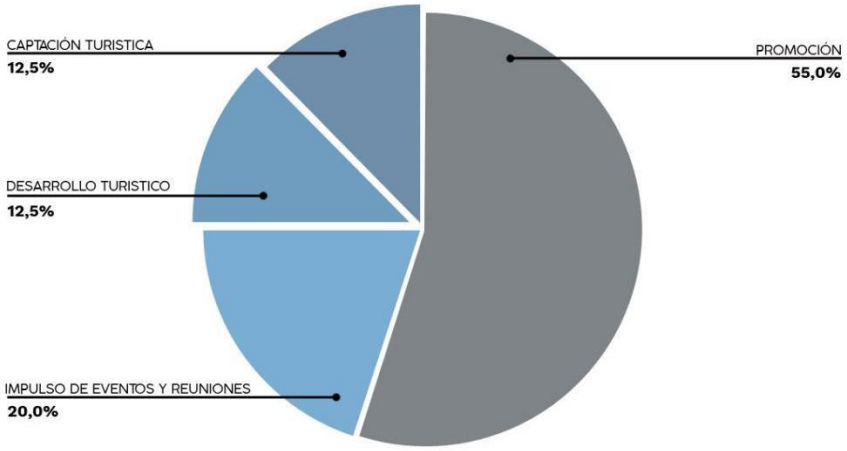
Tabla 1 -Gravamen de la tasa turística de Quito según categoría de alojamiento

Categorización	Monto
Hoteles, hoteles apartamento, hosterías, haciendas turísticas, lodges y resorts (5 estrella)	USD 2,75 por noche
Hoteles, hoteles apartamento, hosterías, haciendas turísticas, lodges y resorts (4 estrella)	USD 1,5 por noche
Hostales (3 estrellas)	USD 1,5 por noche
Casas de huéspedes de (categoría única)	USD 5 por noche
Alojamiento extrahotelero (categoría única)	USD 5 por noche

Fuente: Elaboración propia con datos de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico (Quito Turismo)

La administración de lo recaudado a través de la tasa turística, está a cargo de la empresa pública “Metropolitana de Gestión de Destino Turístico-Quito Turismo” y es realizada mediante un fideicomiso, con el objetivo de financiar cuatro categorías; promoción, impulso de segmento de eventos y reuniones, desarrollo turístico y captación turística. El decreto declara también el porcentaje máximo a destinar en cada categoría, como se muestra en el Gráfico 1.

Gráfico 1 - Porcentaje máximo asignado para cada categoría



Fuente: Elaboración propia con datos de la Federación Hotelera del Ecuador.

Con el fin de asegurar el uso adecuado de los recursos recaudados se creó un Comité capaz de asesorar y recomendar en su gestión, el cual está integrado por los siguientes 6 actores:

Ilustración 3 - Conformación del Comité Asesor de Quito

Fuente: Elaboración propia con datos de la Federación Hotelera del Ecuador.

En el caso de Quito, al tratarse de tributo de aplicación reciente, la empresa “Metropolitana de Gestión de Destino Turístico-Quito Turismo” no ha publicado datos oficiales al respecto a los resultados de su implementación.

Lisboa, Portugal

La tasa turística de Lisboa, denominada Tasa Municipal Turística, fue aprobada en 2014 pero se empezó a implementar en 2016 a cargo de la Cámara de Lisboa. La misma se aplica a todos los turistas tanto extranjeros como nacionales (incluyendo lisboetas) que pernoctan en la ciudad. Su costo por persona por noche cuando comenzó a aplicarse era de € 1, teniendo un máximo de siete noches a cobrar. Quedaban exentos de pagar este tributo los menores de 13 años, así como quienes pernoctan para recibir tratamientos médicos y sus acompañantes. Los encargados de cobrar dicha tasa son los hoteles y alojamientos locales que luego envían lo recaudado al ayuntamiento.

Cabe destacar que previo a su implementación, la Asociación Hotelera de Portugal (AHP), manifestó su interés en que los montos recaudados a través de la tasa turística sean íntegramente destinados a mejoras en la infraestructura turística de la ciudad, para así mejorar la competitividad del destino.

También es importante mencionar que en mayo del mismo año en que comenzó su aplicación, la plataforma Airbnb pasó a ser agente de percepción, como resultado de un acuerdo realizado con el Ayuntamiento de Lisboa.

En este sentido, el Director General de Airbnb Marketing Services para España y Portugal se mostró dispuesto a trabajar en conjunto con el Ayuntamiento de Lisboa, considerando que estas nuevas medidas son un ejemplo para el mundo y que está interesado en facilitar el aporte financiero de los anfitriones a la ciudad y reforzar sus compromisos con la comunidad. El pago de lo recaudado por la plataforma Airbnb es realizado trimestralmente, remitiendo su monto directamente al Ayuntamiento de Lisboa.

A raíz de la implementación de este tributo, se creó el Fondo de Desarrollo de Turismo de Lisboa, siendo éste el organismo que se encarga de administrar el dinero recaudado por concepto de tasa. El principal objetivo de dicho fondo es la promoción sostenible del sector, de forma coordinada con otros planes estratégicos para el crecimiento de la ciudad y la mejora de la calidad de vida de la gente que vive en ella y la visita.

La recaudación de dicha tasa ha permitido mejorar la infraestructura turística y reforzar la higiene urbana de la capital, a través de la compra de camionetas eléctricas de recolección de basura. A partir de enero de 2019, con la aprobación de la Asamblea Municipal de Lisboa, su monto pasó a ser de € 2 por noche y por persona, con el objetivo de reforzar la limpieza urbana y los servicios de transporte en las zonas que tienen mayor presión por afluencia turística. Con dicho aumento,

se espera que la recaudación en 2019 sea de € 36,5 millones, mientras que en su primer año monto total recaudado ascendió a € 12,4 millones.

Capítulo 3: Tasa turística de Montevideo

Surgimiento

Tanto la planificación turística como la asociatividad público-privada han sido factores de suma importancia de la política turística de Montevideo, desde el año 2001 cuando se creó la Corporación Turística de Montevideo. Desde el 2001 hasta la fecha, la estructura de la asociatividad turística en dicho destino, así como sus estrategias y líneas de acción han ido evolucionando hasta que recientemente comenzó a enfrentar un debilitamiento en su proceso de asociatividad y de planificación turística.

Como consecuencia, fue planteada por la División Turismo de la IM, una nueva estrategia para el destino, con horizonte a 2022. Dicha estrategia, conocida como "Montevideo: de Ciudad Turística a Destino Turístico Inteligente", toma en consideración los principales pilares de las Ciudades Inteligentes, siendo estos la sostenibilidad económica, cultural y medio ambiental, la innovación, la accesibilidad y la tecnología. El documento correspondiente a la mencionada estrategia, presenta un análisis FODA del destino en el que se destaca como Oportunidad a nivel de Políticas Institucionales, el consenso entre el sector privado y la IM para aplicar una tasa turística cuya finalidad sea el financiamiento de la gestión sostenible del destino.

Ámbito de aplicación

De acuerdo con el Decreto N° 36852, la tasa turística, aprobada el 5 de septiembre del 2018 por la Junta Departamental de Montevideo, está diseñada para aplicarse a turistas extranjeros mayores de 11 años que pernoctan en la ciudad, cobrándose por noche y por persona. Su pago es de carácter obligatorio y su valor varía según la categoría de alojamiento elegida, siendo de USD 0,5 en hoteles de 3 estrellas, y USD 1, en hoteles de 4 y 5 estrellas, con un tope máximo de USD 5 a cobrar por turista y por estadía. El mencionado importe escalonado y su máximo fueron establecidos en base a estudios sobre la elasticidad de la demanda y teniendo en cuenta el nivel de Turismo Corporativo que recibe Montevideo, según se pudo conocer en durante la entrevista con la División Turismo de la IM. A su vez, se decidió realizar el cobro por persona y por noche (y no por habitación) para contemplar las posturas de los diferentes actores que formaron parte de la discusión.

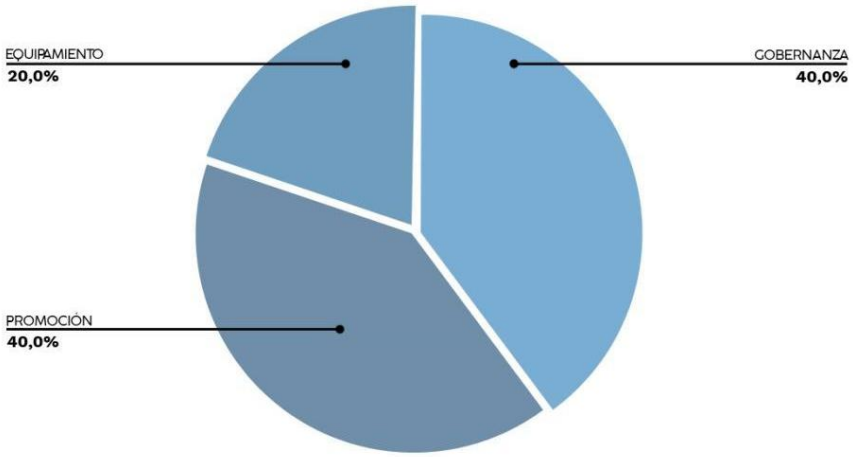
En cuanto a las contraprestaciones para el contribuyente (necesarias para que el tributo sea considerado una tasa), los turistas que deben pagar por esta tasa, acceden a entradas y descuentos en espectáculos en Salas y Elencos Estables de la División Promoción Cultural del Departamento de Cultura de la IM, así como descuentos en los boletos del Bus Turístico. Para acceder a estos descuentos, el turista recibe un voucher en su ingreso al hotel, en el que se detalla el valor pagado por el concepto Tasa Turística, y en el cual también se hace referencia al Decreto N° 36852, para asegurar la transparencia del tributo en la percepción del turista.

Si bien en otros destinos turísticos, este tipo de tasas suele cobrarse a todos los miembros de la población no residente, en el caso de Montevideo se aplicará únicamente a extranjeros, dado que por las características demográficas del país y su nivel centralización en la capital, aplicarla a quienes no sean residentes de la ciudad generaría problemas a nivel interno.

La administración de los fondos recaudados, que se estima serán de USD 1 millón por año aproximadamente, de acuerdo con la División Turismo de la IM, se hará a través de una cuenta extra-presupuestal, llamada Fondo de Sostenibilidad Turística, creada por la IM y éstos financiarán inversiones con fines turísticos. Dichos fines se mencionan en el Decreto N° 36852 de la siguiente manera: "*promoción de la ciudad, el fortalecimiento de la industria de reuniones, la incorporación y actualización de equipamiento e instalaciones, el diseño y ejecución de planes proyectos de desarrollo, la capacitación, la generación de tecnologías aplicadas al servicio turístico y el apoyo tanto a la gobernanza turística como a las iniciativas que promuevan la actividad turística en los Municipios de Montevideo*" (Montevideo J. D., 2018).

En cuanto a la los planes operativos y acciones específicas para el logro de dichos objetivos, esta información estará detallada en el Reglamento de la Tasa Turística, que al momento de la realización del presente trabajo aún no se encuentra publicado. Entre la información incluida en dicho Reglamento, también se incluirá la forma de gestionar el Fondo de Sostenibilidad Turística y la conformación de la Comisión Asesora encargada de su gestión. Sin embargo, durante la entrevista con la División Turismo de IM, se pudo conocer que la Comisión Asesora será la encargada de definir los Planes Operativos Anuales (POA), así como la distribución de los montos para cada objetivo y las acciones concretas a realizar. Estos planes serán actualizados cada año, en función de las necesidades del destino, pero manteniendo los fondos siempre en objetivos turísticos. Por ejemplo, los porcentajes establecidos para destino de la recaudación del primer año son los siguientes: 40% para gobernanza, 40% para promoción y 20% para equipamientos.

Gráfico 2 - Porcentaje determinado para el primer año, según rubro



Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas realizadas

Para comprender la elección de determinadas categorías de hoteles como agentes de percepción, cabe destacar que el objetivo es captar la mayor cantidad de la población no residente, generando el menor impacto sobre ésta y recaudando de la forma más eficiente posible.

En este sentido, se decidió cobrar la tasa a través de un único servicio, en lugar de dividirla entre diferentes servicios, para evitar la sensación de invasión sobre el turista. A su vez, la recaudación se plantea a través del servicio de alojamiento porque, teniendo en cuenta los principales destinos emisores de turistas y sus vías de ingreso al país, otros centros de recaudación como aeropuertos no resultan eficientes para el caso de Montevideo, en cuanto a la cantidad de turistas captados. Finalmente, dentro de los proveedores de alojamiento se escogen hoteles de 3, 4 y 5 estrellas como agentes de percepción, porque dichas categorías presentan un nivel de formalidad suficiente para llevar a cabo la recaudación.

Dicho nivel de formalidad es de suma importancia para asegurar la responsabilidad del agente de percepción, ya que este estará recaudando fondos de terceros que deben ser vertidos en la administración tributaria correspondiente. Además, parte de los hoteles 4 y 5 estrellas son cadenas internacionales, por lo que ya tienen experiencia como agentes de percepción de tasas turísticas en otros destinos, e implementar esta función en sus hoteles de Montevideo no representa un desafío sustancial.

Mapa de actores

Con el objetivo de ilustrar los actores según su nivel de participación y su vínculo con la tasa turística, se plantean a continuación un mapa y una tabla de actores.

Ilustración 4 - Mapa de actores según nivel de participación

Fuente: Elaboración propia con información de fuentes primarias y secundarias.

Tabla 2 - Actores vinculados a la tasa turística de Montevideo y su relación con la misma

Actor	Descripción	Relación con la tasa turística de Montevideo
MINTUR	Ministerio encargado de definir, diseñar, promover, ejecutar, supervisar y evaluar las políticas públicas nacionales relativas al turismo, articulando con otros organismos públicos y privados, promoviendo la mejora sostenible de la actividad.	Relación dada por la integración de las políticas nacionales y departamentales, así como por su rol en el desarrollo de los vínculos con el exterior y de estrategias de promoción del país. Actor que se manifestó en contra de su implementación
Junta Departamental de Montevideo	Órgano Legislativo Departamental. Cumple con las funciones de contralor y legislativa en Montevideo. (Ley n° 9.515)	Tiene autonomía para crear, alterar o suprimir el decreto del tributo.
Asociación Turística de Montevideo	Asociación sin fines de lucro, integrada por personas, empresas e instituciones con el objetivo de promover y fortalecer a Montevideo como destino turístico. Su funcionamiento es de gobernanza público-privada, integrado por la IM a través de la División Turismo, el MINTUR y operadores turísticos privados.	Actor que participó en la introducción de la tasa turística para su consideración en el destino.

Actor	Descripción	Relación con la tasa turística de Montevideo
Montevideo Bureau	Entidad de gobernanza público-privada de promoción del turismo que reúne a hoteles, hostels, restaurantes, agencias de viaje, OPC y otras empresas vinculadas al turismo. En el Bureau también están representados la IM y el MINTUR.	Relación directa ya que tuvo participación en las negociaciones.
División Turismo de IM	Sector de la IM que se encarga de promover acciones y políticas turísticas.	Impulsor de la estrategia "Montevideo: de Ciudad Turística a Destino Turístico Inteligente", dentro de la cual se introduce la herramienta tasa turística.
AHRU	Institución que representa gremialmente a las empresas que conforman el sector hotelero y gastronómico en Uruguay. A los efectos de la tasa turística de Montevideo, entre sus integrantes sólo se consideran aquellos hoteles de 3, 4 y 5 estrellas.	Agentes de percepción del tributo.

Actor	Descripción	Relación con la tasa turística de Montevideo
OPC	Organizadores profesionales de congresos	Se verán beneficiados por los fondos destinados a promover la captación de eventos a nivel internacional y también por los destinados mejorar la infraestructura y equipamientos. Tiene una importante relación con la tasa, ya que ésta aumentaría la competitividad del destino.
CAMTUR CÁMARA URUGUAYA DE TURISMO	Institución civil que representa al conjunto de la actividad turística nacional, agrupando a gremiales sectoriales, asociaciones y cámaras regionales.	Es una entidad gremial empresarial, contraparte central de la gobernanza turística a nivel Nacional
Comunidad receptora	Personas residentes de la ciudad que tienen contacto con la comunidad turística.	Se verá beneficiada por los fondos destinados a mejorar la infraestructura de la ciudad, aportados por los propios turistas en lugar de aumentar su carga impositiva.

Actor	Descripción	Relación con la tasa turística de Montevideo
Medios de comunicación	Se pueden distinguir medios especializados en un determinado público objetivo y los medios masivos, dirigidos a la comunidad receptora. Ejemplos: Presstour, Pasaporte news, Hosteltur, El País, El Observador, entre otros.	Brindan información que determinan la opinión pública. En el caso de la tasa turística, se identifican principalmente medios de prensa escrita que difundieron información sobre su discusión.
Agencias de viajes	Ambos actores son centrales en la promoción y captación de actividades a desarrollar en la ciudad.	Se verán beneficiados principalmente por los fondos destinados a la promoción y mejora de la infraestructura y equipamiento del destino.
Tour Operadores		

Fuente: Elaboración propia con información de fuentes primarias y secundarias

Capítulo 4: Análisis

Análisis respecto a otros destinos

En primer lugar, cabe destacar que en otros destinos alrededor del mundo, la creación de tributos turísticos suele ser un tema de debates y controversias en torno a diferentes temas y actores dependiendo de cada caso, generando posiciones tanto a favor como en contra.

En los casos presentados de Islas Baleares y Cataluña, también se puede observar un patrón en común en torno al cual surgen las contraposiciones: la preocupación por una posible pérdida de competitividad y el destino de los fondos recaudados, a la vez que existe un objetivo común en los casos observados, siendo éste la búsqueda de sostenibilidad.

En este sentido, también puede observarse que asegurar su funcionamiento como tasa (y no como impuesto) destinando los fondos recaudados a la actividad turística, fue un factor fundamental para llegar a un consenso entre los actores con posiciones opuestas. Cabe resaltar que los aspectos mencionados pueden identificarse en ambos casos, a pesar de las diferencias sustanciales entre ellos, en cuanto al tipo de turismo y características de los destinos.

En términos financieros, se puede observar que Cataluña recurrió a la tasa turística como herramienta de recaudación de fondos, dado que el presupuesto disponible no era suficiente para cubrir las necesidades del destino, situación que también se pudo corroborar para el caso de Montevideo a través de las entrevistas realizadas.

En lo que refiere al desacuerdo entre actores, tanto en Islas Baleares como en Barcelona, fue el sector privado el que se manifestó en contra a la instauración del tributo, mientras que en el caso de Montevideo es un actor del sector público (MINTUR) quien se opone a éste. La posición manifestada por el sector hotelero, tanto en Lisboa como en Montevideo, es positiva respecto a la tasa turística, considerándola una herramienta de mejora.

En el caso de Lisboa, se hace referencia a la competitividad del destino, mientras que en Montevideo el sector espera que los fondos recaudados permitan satisfacer algunas de sus necesidades como infraestructura, señalética, promoción, etc. En el caso de Montevideo, la oposición a esta tasa provino de un actor del sector público (MINTUR) y sus motivos se explicarán en el Capítulo 4.

Por otra parte, en el caso de Quito la reglamentación es diferente a la de Montevideo, ya que diversos tipos de alojamiento (incluyendo extrahoteleros) funcionan como agentes de percepción y que el tributo se cobra por habitación por noche, y no por persona y noche. En cuanto a dichos agentes, también cabe destacar el acuerdo generado entre el Ayuntamiento de Lisboa y la plataforma Airbnb para integrarlo al sistema. Si bien la situación de regularización en Uruguay es diferente, se considera importante tener en cuenta este ejemplo de cooperación para que en un futuro Airbnb también pueda actuar como agente de percepción de la tasa turística de Montevideo.

El caso de Lisboa también presenta una reglamentación diferente en términos de sujetos pasivos, aplicándose no solo sobre turistas extranjeros, sino también sobre los nacionales. En cambio, en el caso de Montevideo su público objetivo incluye únicamente a extranjeros, atendiendo a las características demográficas del país mencionadas en el Capítulo 3.

En cuanto al destino del dinero recaudado en Quito, de acuerdo con las fuentes secundarias a las que se pudo acceder, las categorías y sus porcentajes son fijos (ver Gráfico 2) y no se mencionan adaptaciones previstas para cada año, según la evolución de las necesidades. Por otra parte, en el caso de Lisboa se puede ver cómo cambiaron el gravamen y determinaron el destino de los fondos de acuerdo a la evolución de necesidades, reforzando el servicio de limpieza de la ciudad cuando se lo consideró necesario. En este aspecto, se considera que adaptar su gestión a lo largo del tiempo es un pilar fundamental y que se debe prever la ejecución de diferentes líneas de acción en base a las necesidades, por lo que la Reglamentación prevista para Montevideo es correcta en este sentido.

Teniendo en cuenta que al momento de investigar sobre este caso, se desconocía la reglamentación de Montevideo (ya que fue previo a la primer fase de entrevistas), fue muy valioso conocer sobre el comité creado en Quito para gestionar los fondos integrado por diferentes actores. Se considera que este aspecto es muy relevante, ya que permite la participación de diferentes sectores haciéndolos partícipes de la toma de decisiones, fomentando las relaciones de confianza y el trabajo en conjunto entre diferentes actores y contribuyendo a la transparencia en su gestión.

Como aspecto a mejorar, deberían presentarse estados de resultados en los sitios web oficiales correspondientes, ya que durante esta investigación se intentó conocer las acciones realizadas y los resultados obtenidos, pero no se pudo acceder a ningún tipo de información relacionada.

Análisis caso Montevideo

A continuación se analizan las posiciones de los actores entrevistados respecto a los siguientes aspectos: motivación para la creación de la tasa turística, cuál consideran que sea la mejor forma destinar el dinero recaudado y los motivos de desacuerdo entre actores involucrados.

También se presentan los posibles efectos identificados por éstos, tanto positivos como negativos.

Motivación, destino del dinero y desacuerdo entre los actores

La motivación es un factor en el que se observaron opiniones similares, ya que si bien algunos entrevistados plantean ejemplos o cuestiones más específicas, todos destacan que la tasa turística es un motor financiero para lograr objetivos claves como la sostenibilidad en la dimensión económica, como se desarrolla a continuación.

A través del primer entrevistado, se pudo conocer que el destino está trabajando actualmente sobre la estrategia “Montevideo: de Ciudad Turística a Destino Turístico Inteligente”. Dicha estrategia incluye diversas acciones para mejorar la sostenibilidad, accesibilidad y gobernanza del destino y el entrevistado resalta que el principal problema de los procesos asociativos la obtención de recursos, por lo que se proyecta la tasa como una herramienta nueva financiera con fines turísticos.

El tercer entrevistado también maneja concretamente el concepto de sostenibilidad, destacando la motivación de que Montevideo sea un destino sostenible. Explica la necesidad de mejorar el destino turístico, pero opina que la totalidad de los fondos destinados a dichas acciones no deben ser aportados en por los residentes, sino que deben provenir de los visitantes.

Desde su perspectiva, el presupuesto del que se dispone no es suficiente en relación a la cantidad de dinero que ingresa por concepto de turismo, considerándola insignificante. Al mismo tiempo, reconoce que a nivel de IM, el turismo no forma parte de las prioridades para la asignación de presupuestos, ya que existen temas más relevantes como la vivienda, o la limpieza, por lo que habría que aumentar el presupuesto disponible de otra manera.

Como consecuencia, se consideró necesario generar una vía de obtención de ingresos bajo el concepto de tasa aplicada sobre la pernoctación de los turistas,

para no aumentar la presión tributaria sobre los ciudadanos de Montevideo. En este sentido, el cuarto entrevistado considera que el dinero que recibe la IM anualmente para implementar diferentes acciones no es suficiente para una ciudad como Montevideo.

Por otra parte, el segundo, cuarto y quinto entrevistados también fundamentaron sus respuestas basándose en casos de otros destinos del mundo. La identifican como una herramienta generadora de beneficios que luego son derivados al turista, con la diferencia de que el cuarto entrevistado destacó que la comunidad receptora también se ve beneficiada y que es importante que ambos puedan visualizar los resultados obtenidos a través de los fondos recaudados. Respecto a otros destinos del mundo, el cuarto entrevistado considera que al ser una práctica muy utilizada, no influye en la decisión de pernoctar o no en el destino ya que los turistas están acostumbrados a abonar este tipo de tributo, visión compartida por todos los entrevistados.

Cabe destacar que el segundo entrevistado desconocía cómo surgió y evolucionó el concepto de tasa turística de Montevideo, por lo que considera que su respuesta fue de carácter más personal que institucional.

En términos de destino de los fondos recaudados, se pueden identificar tanto similitudes como diferencias entre las posiciones de los entrevistados. El fin al que debería destinarse la inversión más compartido entre éstos, fue la promoción del destino, seguida de la infraestructura y equipamiento, que fueron mencionadas por la mayoría.

Además, dos entrevistados introdujeron la gobernanza como aspecto en el que se debería invertir, y uno hizo referencia además a la formación y herramientas tecnológicas. Por último, el cuarto y quinto entrevistados mencionaron la captación de congresos.

En este punto, el primer entrevistado respondió en base al reglamento que aún está en etapa de desarrollo. Explica que la aplicación del dinero recaudado será modificada cada año en función de las necesidades turísticas del destino, destacando que éste no se utilizará sólo o principalmente para promoción, como sucede en otros destinos. En el primer año, está determinado que los fondos se destinen a gobernanza, promoción y equipamientos, como se señaló en el Capítulo 3.

En términos de promoción, el segundo entrevistado manifiesta que los fondos deberían destinarse principalmente a la captación de turistas, mediante la inversión en diferentes campañas publicitarias y la participación en ferias internacionales. Por su parte, el tercer entrevistado señala que la promoción del destino es lo principal, incluyendo la presencia en ferias internacionales y las campañas de marketing.

Según éste, el objetivo debe ser consolidarse en nuevos mercados y mejorar el posicionamiento de Montevideo en la región, ya que actualmente no está entre los primeros cinco destinos manejados como opción de viaje, en países que no sean Argentina o Brasil. En cuanto a la promoción que actualmente realiza el MINTUR, resalta que no deja de ser promoción de Uruguay como país y considera que la promoción de Montevideo debería realizarse de forma independiente y basándose en lineamientos propios de la ciudad.

Por lo tanto, Montevideo debería preguntarse qué es lo que realmente quiere ofrecer (carnaval, turismo deportivo, cruceros, sol y playa, etc) para luego promocionar cada tipo de producto, adaptándolo al público objetivo de cada país. También destaca la importancia de contactarse con operadores en ferias internacionales, para poder vender paquetes.

En términos de equipamiento turístico, el primer entrevistado menciona que las obras deben ir acompañadas por carteles que hagan referencia al origen de los fondos, como por ejemplo “Esta pasarela se construyó con el fondo de sostenibilidad turística”, aspecto al que también hace referencia el cuarto entrevistado, para que la comunidad receptora también conozca los beneficios de la tasa turística.

El tercer y quinto entrevistados, mencionan la necesidad de mejorar la señalética, por ejemplo en zonas de Montevideo rural. Por el contrario, el único que muestra una posición diferente es el segundo entrevistado, considerando que la inversión en infraestructura no debería ser prioritaria porque ya existen acciones de ese tipo por parte del MINTUR y la División Turismo de la IM.

La importancia de invertir en formación de quienes trabajan en el sector fue introducida por el cuarto entrevistado. Explica que, si bien aún no se definieron acciones concretas, sí espera que exista una política de formación sobre atención al público, conocimiento turístico del destino y de los productos ofrecidos. El manejo de idiomas y el conocimiento sobre planificación de destinos son otros aspectos de la política de formación que considera importantes, así como el trabajo con los privados para que mejoren su servicio en términos de accesibilidad motriz, alimentaria e idiomática. El objetivo planteado por este entrevistado es mejorar la interacción del turista con el destino, para que la instancia de información no se limite a la entrega de folletos, sino a una atención integral que contemple todos los aspectos mencionados.

Este entrevistado también fue el único en destacar la necesidad de aplicar herramientas tecnológicas de “Big Data”, ya que conforman una fuente de información en base a la cual deberían definirse las políticas a aplicar. Considera que debe hacerse énfasis en aportar más tecnologías, ya que permiten mejorar la toma de decisiones.

Cabe destacar que el cuarto entrevistado mencionó las acciones que suelen observarse en otros destinos (embellecimiento y cuidado del patrimonio), ya que desconoce las que se están planeando para Montevideo e introdujo la captación de congresos como destino de inversiones. En este aspecto, el quinto entrevistado manifiesta como fundamental destinar recursos al Montevideo Bureau, argumentando que el turismo de reuniones es muy competitivo y que Montevideo es la única ciudad que no cuenta con un Bureau consolidado.

También resalta que la mayoría de las ciudades en las que funciona un Bureau, se aplica una tasa turística, siendo ésta una fuente de recursos para captar congresos, ser miembro de ICCA y contactarse con los decisores (buyers) de las asociaciones que realizan congresos, acciones para las cuales considera que no hay recursos suficientes.

En lo que refiere al motivo de desacuerdo entre los actores, los entrevistados observan que en Uruguay se cuenta con el apoyo de los privados para su implementación y que el desacuerdo proviene del sector público (MINTUR), a diferencia de lo que suele ocurrir en otros destinos. No todos los entrevistados profundizaron sobre el motivo de la contraposición, pero quienes lo hicieron se refirieron principalmente a la relación entre la tasa y otras políticas ya vigentes en el país. Por otra parte, un entrevistado explicó que a la discusión entre el concepto de tasa y el de impuesto también fue un motivo de desacuerdo.

En cuanto a las políticas, el tercer entrevistado explica que el MINTUR manifestó su desacuerdo planteando que las políticas determinadas para cada destino deben estar alineadas con la política nacional. En este aspecto, el MINTUR consideraba contradictorio aplicar un tributo al mismo tiempo que se ofrecen beneficios de devolución de IVA, posición que fue compartida por el último entrevistado.

Además, el tercer entrevistado explica que los debates en torno al concepto de impuesto y de tasa surgieron por motivos doctrinales[1]. Se pueden diferenciar dos doctrinas opuestas en este proceso, principalmente en torno a la contraprestación ofrecida. Una de las doctrinas establece que la contrapartida debe ser efectivamente utilizada por la persona que paga la tasa y no potencial, como la que se plantea para Montevideo.

Por otro lado, la doctrina mayoritaria sostuvo que se trata de una contrapartida válida, a pesar de ser potencial y estar sujeta a la voluntad del turista de hacer uso del servicio. El entrevistado explicó que el objetivo siempre fue la creación de una tasa, ya que se le da al turista una contraprestación en el servicio y que la tasa le

[1] Según la RAE una doctrina es un conjunto de ideas u opiniones políticas, filosóficas, etc sustentadas por una persona o grupo.

permite a Montevideo crecer de forma sostenible demostrando la importancia del sector turismo.

Por otra parte, el segundo entrevistado desconoce el motivo de desacuerdos, resaltando que la entidad a la cual pertenece actualmente mantiene un rol de observador y que no espera explicaciones sobre la oposición del sector público. En lo que refiere al sector privado comentó que algunos hoteles podrían quejarse por el proceso que implica incorporar su cobranza, pero no respecto al cometido de la tasa en sí.

Posibles efectos positivos y negativos

En cuanto a la contribución que tendría la tasa turística en el destino, todos los entrevistados identifican efectos positivos en diferentes ámbitos.

El primer entrevistado visualiza a la tasa como la herramienta que permitirá llevar a cabo procesos de desarrollo en la ciudad y mejorando su oferta, manteniendo una alineación con el objetivo planteado de ser una ciudad sostenible con foco en la dimensión económica.

La posición planteada por el tercer entrevistado es una visión basada en la experiencia del turista, ya que el tributo permitirá maximizar su experiencia en el destino. A través de inversiones que apunten a mejorar la tecnología, información, atención e infraestructura, el objetivo debe ser que las expectativas que el turista tenía al llegar sean superadas. Además, como se mencionó en el apartado anterior, este entrevistado considera que fondos deben mejorar el posicionamiento de Montevideo para potenciales turistas.

El cuarto entrevistado plantea que la contribución de la tasa turística no es únicamente para los visitantes, sino también es para la comunidad receptora, siempre y cuando exista una buena planificación de las acciones y una constante comunicación con la población. En este aspecto, destaca que el efecto sobre la comunidad receptora va más allá de la infraestructura generada, ya que también contribuye a aumentar su conocimiento sobre la importancia que tiene turismo en Montevideo.

El segundo entrevistado considera que, al no existir todavía una reglamentación, no es posible tomar una posición sobre sus efectos, pero expresa su deseo y confianza en que esta herramienta dé mayor visibilidad a Montevideo como destino turístico.

Por último, el quinto entrevistado considera que habrá una mejora del destino en términos de competitividad para la captación de congresos, considerando que estamos en una región competitiva y que Montevideo tiene una capacidad aceptable para captar congresos, la cual debe ser reforzada

Por otra parte, ningún entrevistado considera que necesariamente existan efectos negativos, pero coinciden en que la ausencia de éstos dependerá de la gestión de los recursos, la transparencia y los resultados obtenidos. En términos de afluencia, todos descartan la posibilidad de que el tributo genere una disminución.

Los entrevistados comparten la concepción de que la forma de gestionar los fondos recaudados es de suma importancia para evitar efectos negativos, así como problemas de confianza entre diferentes actores. Para esto, el tercer entrevistado resalta la necesidad de controlar los gastos, y de trabajar en torno a una estrategia, generando acuerdos para los Planes Operativos Anuales, introducidos en el Capítulo 3. En este sentido, el cuarto concuerda y destaca la importancia de la planificación a fin de evitar conflictos. La mayoría de los entrevistados resalta un buen nivel de confianza existente entre los actores, lo cual consideran que es un aspecto fundamental para disminuir la posibilidad de que haya efectos negativos.

Por otra parte, el tercer entrevistado también destaca la relevancia de la información difundida, ya que durante la etapa de discusión entre actores, la prensa envió mensajes contradictorios en torno a la concepción de tasa o impuesto.

Conclusiones y recomendaciones

En términos generales, se considera que el proceso de gobernanza público-privado fue exitoso, teniendo en cuenta que suele ser una etapa de negociación compleja, como se pudo observar en los otros casos planteados. En este aspecto, se destaca el acuerdo logrado principalmente con el sector privado, ya que es fundamental que los agentes de percepción estén dispuestos a trabajar alineados con la estrategia elaborada. En cuanto a las contraposiciones explicadas por los entrevistados, se ha constatado que el MINTUR fue el único actor que se pronunció en contra y, dada la importancia que tiene éste en la superestructura del sistema turístico de estudio, hubiera sido enriquecedor conocer su visión a través de un representante.

Se valora positivamente que, durante la etapa de diseño se hayan tenido en cuenta y analizado diversos casos a nivel mundial, dialogando tanto con los sectores que se manifestaron a favor como aquellos que estuvieron en contra, identificando las condiciones propicias para su óptimo funcionamiento.

Estas instancias permiten tener diferentes visiones con respecto al tributo y adaptarlo mejor a la realidad de local. Considerando que es una nueva herramienta de planificación en la que Montevideo aún no tenía experiencia, es importante resaltar la enriquecedora iniciativa por parte de los actores a cargo, de reunirse con referentes de otros destinos que cuentan con una mayor trayectoria en el tema.

A partir de la información obtenida durante la investigación, se puede observar que la tasa atendería directamente a la dimensión económica de sostenibilidad turística, en términos de obtención de fondos. Sin embargo, como conclusión se considera que en caso de que las acciones propuestas por los entrevistados sean exitosas, mejorando la competitividad del destino y aumentando la afluencia de turistas, también se verían efectos positivos sobre la creación de nuevos puestos de trabajo y distribución de los beneficios generados.

Además, en relación a la comunidad receptora, se considera que las acciones que se realicen a nivel de infraestructura y que sean acompañadas por una placa que referencie a la tasa turística, también contribuirán a aumentar la conciencia sobre la importancia del turismo en Montevideo y sus efectos.

Con el objetivo de realizar recomendaciones, se propone estructurar la iniciativa en dos criterios: por un lado, su planificación y diseño a nivel de actores involucrados y, por otro lado, la etapa de información y comunicación tanto con otros actores del destino que no están directamente vinculados como con actores de otros destinos del país.

En cuanto a la etapa de planificación y diseño, se destaca tanto la efectiva asociatividad público-privada lograda a nivel general y el alto grado de confianza que existe entre los actores, como expresaron la mayoría de los entrevistados. Sin embargo, se considera que debería mejorarse la comunicación a nivel interno para que todas las entidades estén al tanto de la planificación realizada y sus características.

Durante la investigación, se observaron diferencias en la información manejada por cada uno ya que, si bien plantean puntos en común en algunos aspectos, otras posiciones fueron heterogéneas. Cabe destacar que, al no existir un reglamento definitivo publicado al momento de realizar el presente trabajo, se entiende que no todos los actores manejaron información detallada como pueden ser porcentajes, pero se esperaba un mayor nivel de consenso en aspectos generales como pueden ser los fines a los que se destinará el dinero recaudado.

En este sentido, algunos entrevistados respondieron preguntas desde un punto de vista personal y en base a experiencias propias en otros destinos, reconociendo que no manejaban información específica sobre Montevideo. La falta de comunicación entre los entrevistados fue llamativa, teniendo en cuenta que algunos pertenecen a entidades cuyas estructuras están estrechamente relacionadas. Se considera necesario promover la actualización y consenso en la información manejada ya que al momento de implementarse, y cuando el tema se haga presente nuevamente en los medios y la opinión pública, es importante que todos den un mensaje en común y claro, para evitar diferentes interpretaciones que puedan perjudicar la percepción pública respecto a este tema.

Por otra parte, en lo que refiere a la comunicación dentro del destino se debe tener en cuenta tanto a la comunidad local, como a los demás prestadores de servicios que no estén tan estrechamente ligados a los actores encargados de su planificación.

Este aspecto se considera importante porque al comenzar esta investigación, la primer fuente de información consultada fue la secundaria, compuesta por medios de comunicación principalmente locales. En esta instancia, la información obtenida fue considerablemente confusa, ya que estaba enfocada en las discusiones en torno a la concepción de tasa o impuesto y los cometidos de lo recaudado variaban según la noticia consultada, así como sus porcentajes.

Por tal motivo, se considera importante retomar la comunicación a modo informativo para que la comunidad local pueda tener una visión objetiva y clara sobre el tributo planteado. También es relevante, en dicha comunicación, hacer referencia al hecho de que los beneficios no serán exclusivamente para turistas, sino que algunas inversiones (por ejemplo infraestructura) también la cotidianeidad de la población residente y que el crecimiento de la industria turística permitiría generar nuevos puestos de trabajo.

Además, se debe notificar a la mayor cantidad posible de prestadores de servicios, ya que son agentes con los cuales los turistas interactúan durante su estadía y actúan como referentes al momento de consultar sobre Montevideo. Lo comunicado por ellos también determina la imagen generada sobre el destino y, por ese motivo, deben poder explicar las características del tributo estando alineados con la información brindada por los agentes de percepción y el voucher que reciben los turistas al ingresar.

Algunos entrevistados mencionaron que la recaudación apuntaría, entre sus objetivos, a aumentar la captación de congresos. Desde una perspectiva a nivel nacional, la tasa turística de Montevideo será la primera en aplicarse, sin embargo existen otros destinos como Colonia y Punta del Este que también aspiran a un crecimiento en el mencionado segmento. Por este motivo, se recomienda trabajar en conjunto con dichos destinos apoyándolos para que puedan desarrollar un proceso de gobernanza fructífero, capacitando y fomentando que se tengan en cuenta las particularidades de cada destino para el diseño de las políticas que mejor se adapten a cada uno y que permitan un crecimiento del sector.

Además de los destinos previamente mencionados, el caso de Montevideo podría tomarse como un primer ejemplo a nivel nacional, en la aplicación de este tipo de tributo y planificación en cuanto al uso de los fondos recaudados. Sería interesante que, en lugar que permanecer como un caso aislado, la investigación y la planificación desarrollada para su caso, sea utilizada también como base para que otros destinos a nivel nacional puedan diseñar las políticas que se adecúen a sus características y necesidades. A nivel país, Uruguay como destino turístico está consolidado principalmente en los mercados de Argentina y Brasil, pero aún se necesita mejorar su posicionamiento en diversos mercados de la región, por lo que es indispensable que la experiencia de cada destino, ya sea exitosa o necesite correcciones, también sirva como referencia para aquellos que tengan menos trayectoria en determinados temas. Teniendo en cuenta la centralización que presenta la afluencia turística en determinados destinos y regiones del país, es necesario buscar y aplicar nuevas alternativas de financiamiento para el desarrollo de las regiones que reciben menor cantidad de turismo que permitan un crecimiento más equitativo del país como destino turístico.

A modo de conclusión se entiende que, la tasa turística en Montevideo es una contribución positiva para el destino ya que permitiría obtener nuevos recursos necesarios para el desarrollo sostenible del destino, sin tener que utilizar únicamente el presupuesto generado por los contribuyentes. El dinero recaudado no solo permitiría aumentar su competitividad en la región. Sin embargo, para que se den dichas condiciones es indispensable la transparencia no solo a nivel de actores, como mencionaron los entrevistados, sino que también para con la comunidad, incluyendo información sobre el dinero recaudado, el destino de los fondos, los resultados obtenidos y la evaluación de dichos resultados.

Fuentes de Información

Bibliografía

AHRU. (s.f.). *AHRU*. Obtenido de http://www.ahru.com.uy/

Diéguez Castrillón, I., Gueimonde Canto, A., Sinde Cantorna, A., & Blanco Cerradelo, L. (2011). *Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad.* Vigo: Cultur.

Dini, M. (2011). *Competitividad, redes de empresas y cooperación empresarial.* Santiago de Chile: CEPAL.

Ecuador, F. H. (10 de Enero de 2017). *Reforma Tasa Hotelera en Quito - Ordenanza 0149*. Obtenido de https://www.hotelesecuador.com.ec/dispnot.php?id=341&menu=34&idiom=1

Española, R. A. (s.f.). Obtenido de https://www.rae.es/

Garolera, J. F. (2018). *El impuesto turístico de Cataluña. Un primer balance de su aplicación.* Barcelona.

Hinojosa, V. (15 de Abril de 2016). Airbnb también recaudará la tasa turística en Lisboa. *Hosteltur*.

Hosteltur. (19 de Noviembre de 2014). Los hoteleros piden que la tasa de Lisboa vaya destinada exclusivamente al sector turístico. *Hosteltur*.

Media, C. (01 de Enero de 2019). Taxa turística em Lisboa passa a ser de dois euros. *Cofina Media*.

MINTUR. (s.f.). *Plan Nacional de Turismo Sostenible 2030.* Montevideo.

Molina , S., & Rodriguez, S. (2005). *Planificación integral del turismo. Un enfoque para latinoamérica.* Trillas: Ciudad de México.

Montevideo, A. T. (s.f.). *Descubrí Montevideo*. Obtenido de https://www.descubrimontevideo.uy

Montevideo, I. d. (s.f.). *Normativa Departamental*. Obtenido de http://normativa.montevideo.gub.uy/armado/60268

Montevideo, J. D. (05 de Septiembre de 2018). Decreto - N° 36852. Montevideo.

News, P. (23 de Julio de 2019). Elizabeth Villalba - Directora de Turismo de Montevideo. *Pasaporte News*.

Oficiales, L. D. (Julio de 2012). *IMPO*. Obtenido de https://www.impo.com.uy/codigotributario/

Portugal, P. d. (14 de Octubre de 2018). Taxa De Turismo De Lisboa Será Duplicada Em 2019.

Press, E. (05 de Enero de 2016). Lisboa cobra desde este año un euro como tasa turística. *20 minutos*.

Turismo, D. (2019). *Montevideo: de ciudad turística a destino turístico inteligente.* Montevideo.

Turismo, O. M. (2011). *Prácticas y políticas para el turismo mundial.* Madrid.

Turístico, E. P. (s.f.). *Quito Turismo*. Obtenido de https://www.quito-turismo.gob.ec/destacados/1-servicio-hotelero

Viéitez, L. C. (2018). *La tasa turística: un tributo en expansión.* Santiago de Compostela.

Viñales, G. (24 de Julio de 2018). Tributo al turismo es "promovido por los operadores del sector". (F. D. Sol, Entrevistador)

Personas entrevistadas

Lic. Claudio Quintana, Asesor de División Turismo de la Intendencia de Montevideo.
Sr. Santiago Unanian, Asesor de División Turismo de la Intendencia de Montevideo.
Sr. Claudio Visillac, Edil de Montevideo.
Dr. Gustavo Pascuali, Presidente de la Asociación Turística de Montevideo.
Prof. Adriana Careaga, Ex Presidente de la Asociación Turística de Montevideo.

Anexos

Entrevistas

Entrevista División de Turismo de IM (1)

E: El decreto de la Junta Departamental es un Decreto que está en el Artículo 15 aparece lo de la tasa turística. Para cambiar lo que está ahí no se cambia así nomás, el Decreto de la Junta establece la creación de la tasa y algunos otros lineamientos generales después la reglamentación (como se va a cobrar, etc) la hace la Intendencia. De hecho al final del Decreto dice que la Intendencia va a reglamentar. Hay un tema de discusión política, de planteamiento y aprobación para que salga, entonces por eso también el Decreto es corto y después los detalles pasan a la reglamentación. En Montevideo todavía la reglamentación no salió, entonces hay cosas que no puedo decir, podemos hablar en términos generales pero no sobre los detalles de la reglamentación hasta que no salga la resolución.
I: Cuál fue la que motivación para crear la tasa turística?
E: Lo de la tasa tiene una historia. Ya hubo intentos hace años, no hubo ámbito ni respaldo político u otro tipo de respaldo fundamental como el de los privados, porque son los agentes de retención, en particular los hoteleros. Entonces hace años se intentó crear la tasa en Montevideo pero no se encontró respaldo político ni respaldo del sector privado, y por eso no se realizó. Montevideo tiene dos grandes particularidades: en el año 2000 Montevideo a nivel de departamentos fue el primero en establecer un plan estratégico de turismo, con criterio de planificación, objetivo, proyectos, lineamientos y acciones. Lo empieza a ejecutar pero no termino de ejecutarlo porque vino la crisis. Lo importante es que en el 2000 se establece un plan con esos criterios, con un pienso, con análisis y de manera simultánea se da la primer experiencia asociativa público-privada en un destino, fue acá en Montevideo. La primer experiencia de gobernanza fue la Corporación Turística de Montevideo. En el 2000 dentro de la IM se crea la División Turismo, se da jerarquía al turismo. Surgieron esas 3 cosas importantes: se da jerarquía al turismo, se trabaja en lo público-privado y se crea el plan. Luego vino otro plan, por el 2008-2009 vinculado con la lógica de cluster, lo que es el Conglomerado de Turismo de Montevideo, con la misma lógica de proceso asociativo público privado, se define una nueva estrategia de Montevideo y se implementa totalmente con aportes de públicos y privados. Hace 3 años Montevideo estaba sin agenda estratégica de trabajo, entonces nos planteamos desde la División para no hablar más de plan estratégico sino de estrategia. En ese contexto se viene trabajando en Montevideo hace tiempo la estrategia de ciudad inteligente, se hizo un proceso de planificación con análisis, consultas, talleres, entrevistas y se elaboró una estrategia con horizonte al 2022. el paradigma de destino inteligente no implica solamente incorporar tecnología en la gestión turística, sino que incorpora otros paradigmas como sostenibilidad, accesibilidad, gobernanza y trabajando en esas líneas se creó un conjunto de acciones y proyectos vinculados con esas líneas con la estrategia de que Montevideo pase de ciudad turística a destino turístico inteligente. En ese contexto

parte de las acciones es fortalecer la gobernanza del destino. Uno de los problemas de los procesos asociativos son los recursos (además de la articulación, la confianza, la agenda de trabajo en común) para la implementación de las acciones. Los recursos generalmente son problema de los procesos asociativos y se replantea el uso de la tasa turística como instrumento financiero que aportaría recursos con fines turísticos.
En ese contexto se plantea nuevamente la discusión de la tasa turística y en el ámbito privado hay otra mirada y ahí surge un respaldo fuerte. Los privados, sobre todo en el sector hotelero, decidieron acompañar el proceso. Ahí arrancan las discusiones sobre qué formato darle, como implementarlo, tener garantías de que o que se recaude se destine a fines turísticos, tuvimos el respaldo político del intendente en su momento y ahora también. Hubo cortocircuito con el gobierno nacional y con el MINTUR, pero ahí hay una cuestión de autonomía de los gobiernos departamentales. Otros departamentos intentaron hacerlo antes: colonia y punta del este pero no tuvieron respaldo político o del sector privado en el caso de colonia, ya que lo mandaron a la junta sin consultar a los privados. La tasa es un instrumento importante y se necesitaba el apoyo de los privados, si estos no la impulsan o no había consenso político no funcionaba. También se tuvo que trabajar con la Junta Departamental explicandole a los ediles. Cuando llegó a la junta hubo una amplificación en los medios, por lo que se habló de turismo por varios días seguidos. Acá en Montevideo hay turismo todo el año. Surgió una discusión de acuerdo y desacuerdos, siguió su proceso dentro de la junta, se aprobó en la junta. Para ser tasa tiene que tener una contraprestación, se le puso un precio escalonado y un máximo hasta 5 dólares, los uruguayos que vengan del exterior usando su cédula no pagan. Acá se entra también en la cuestión de la elasticidad de la demanda y no es lo mismo un destino de playa más familiar, que montevideo que tiene un turismo más corporativo, turismo de reuniones y de negocios donde 5 dólares en 300-500 los que gastan durante su estadía no afecta la elasticidad de la demanda. Se vio esta cuestión técnica y se hizo estudios de la elasticidad de la demanda. Después se aprobó y salió el decreto que ya está publicado qe es corto porque todo lo otro: implementacion, forma, como se va a recaudar, donde va a estar el fondo, como se va a gestionar, la comisión asesora, su integración etc queda para la reglamentación que todavía no salió y algunos detalles no los puedo contar. el decreto habilita a la intendencia a implementar la tasa turística a partir de 2019. Antes de llegar a la Junta empezaron los problemas con Argentina y el Ministerio también estuvo en contra por otras razones. muchas cosas ya se venían trabajando: a qué fondo va a ir, como se va a crear, como se va a gestionar, en que se va a invertir. En el reglamento dice que se va a crear el fondo extrapresupuestal, quien lo va a gestionar, quién va a integrar la comisión asesora, que los fondos están destinados a fines turísticos, están determinados los porcentajes (ej gobernanza, promocion, equipamiento e infraestructura, estudios y consultorías) y después dentro de los grandes rubros se van a definir planes operativos anuales para determinar las acciones y proyectos concretos. Estimamos 1 millon de dolares por año de recaudación de la tasa, que es un presupuesto importante destinado específicamente para la mejora del destino pero no solo en promocion. En algunos destinos se destina principalmente para promoción.
I: Ya están determinados los porcentajes?
E: Los porcentajes ya están determinados para el primer año: 40 para gobernanza 40 para promoción 20 para equipamientos (ej pasarela en la playa, re acondicionar

algún atractivo cultural, señalética) y a partir del segundo año la comisión asesora moverá los porcentajes, en función de los resultados obtenidos. A partir de los porcentajes hay que definir las acciones concretas ej dentro de promoción: marketing online, presencia en ferias.
I: Tienen alguna de las acciones determinadas?
E: Algunas acciones están en el plan de Montevideo ciudad inteligente que ya se está implementando, porque el plan tiene algunas acciones y de lo que recaude se van a ejecutar algunas acciones que están en sintonía con los porcentajes y las otras acciones se ajustarán con la comisión asesora. Esa comisión es la que definirá y discutirá los planes operativos y determina cómo se distribuyen, aprobará los POA para cada año. Para esto se determinan las prioridades sobre las que se trabajara.
I: Cómo se va a definir las prioridades la comisión asesora?
E: Por ahora se tienen los porcentajes. los detalles van a estar en los planes operativos. En la reglamentación van a estar los porcentajes. Cada año la comisión asesora va a cambiar los planes operativos en función de las necesidades, pero siempre destinadas a objetivos turísticos. Y cuando se haga algo con este fondo habrá un cartel, ej en una pasarela en la playa que diga “esto se hizo con el fondo de sostenibilidad turística”. Sobre la contraprestación de la tasa, se resolvió que los turistas tengan descuento en el bus turístico y espectáculos públicos el monto que hayan pagado por la tasa turística. La tasa se cobra por persona por noche (y no por habitación) para contemplar todas las posturas de la discusión. Las tripulaciones de los aviones van a estar exonerados, eso va a aparecer en la reglamentación. La ventaja de la reglamentación es que luego es más sencillo cambiarla si desde el punto de vista operativo no está funcionando. Para cambiar la reglamentación se plantea en la Intendencia y sale la resolución del intendente. Pero lo qe este en el decreto es más complicado de cambiar y lleva más tiempo, por eso es tan escueto.
I: Al momento de diseñarlo, qué ciudades tuvieron como referencia?
E: Muchísimas. de España casi todas y de europa en general. En América Latina hay muy pocas, las vimos. Acá para el sistema de recaudación se habló con DGI, aparece en la factura del hotel, la tasa no está cargada de impuestos, se genera un ítem específico en la facturación y hoy todos tiene facturacion electronica y queda todo registrado. Cada 3 meses los hoteles con un formulario tipo declaración jurada online hace la declaración de lo recaudado en esos meses y nos queda en el sistema a nosotros, el monto va para la cuenta. También accedemos a información sobre la estadía. el único papel que va a ver el turista es el voucher (uno para el hotel y otro para el turista) y ahí se escribe con lapicera el valor de la tasa que se pagó en pesos uruguayos, y ese es el descuento que tiene el turista. se lo dan a la entrada para que lo use durante su estadía. En ese voucher se menciona el decreto correspondiente a la tasa para que sea transparente para el turista. El universo de hoteles es de 80-90 hoteles. no se cobra en otros servicios como restaurantes y taxis porque sería muy molesto para el turista. Sobre airbnb, a raíz de que ahora se va a reglamentar eso facilita. Se plantearon para 3, 4 y 5 estrellas porque los 4 y 5 generalmente son de cadena y no tienen problema en implementarlo. Se empezaria asi y despues cabe la posibilidad de incluir los demás, dependiendo de las condiciones según el contexto que se tenga.
I: Entre las ciudades que analizaron, hubo alguna que les haya servido más?
E: No hubo una que haya servido más. Vimos las discusiones políticas que se

daban en otros destinos. Sacamos cuestiones claves como el respaldo político, el respaldo de los privado y la garantía de que se destine a fines turísticos, para tener mejores condiciones para avanzar. Luego se buscó adaptar a la realidad de Montevideo, se habló con economistas, con el sector privado y el ministerio de economía también lo aprobó. se conversó con gestores de los otros destinos que vimos de ejemplo y sus alcaldes, personas que estaban a favor y en contra. La tasa tiene un marco de implementación en torno a una estrategia. Actualmente ya se está aplicando la estrategia (de ciudad inteligente) ej el edificio de la proa, el program de accesibilidad a las playas, el aumento del big data con presupuesto de la intendencia.
I: A qué se destinaría el presupuesto de la Intendencia que actualmente se usa para los fines de la turística?
E: tasa turística va a ejecutar acciones que ahora no se pueden hacer por falta de presupuesto, la intendencia va a seguir teniendo su presupuesto para la división turismo.
I: Cómo consideras que la implementación de este tributo puede contribuir al destino?
E: uno de nuestros objetivos es la sostenibilidad, porque primero se necesita tener planificación, lo peor es no tener una estrategia de trabajo. La estrategia tiene que estar basada en acuerdos y en las características del destino y la tasa es un instrumento financiero para llevar a cabo procesos de desarrollo en Montevideo y es importantísimo porque los recursos solo del municipio no alcanzan. Es una herramienta que contribuye a apuntalar la estrategia del destino, mejorar su oferta, promocionarlo más, etc.

Entrevista Asociación Turística de Montevideo (1)

I: ¿Cuál consideras que fue la principal motivación para crear esta tasa turística de Montevideo?
E: Ahí francamente quizás, tal vez no pueda darles una respuesta desde el punto desde ATM, porque no es que la ATM haya sido precursora en salir en busca de la tasa. Sabemos que en muchas parte del mundo es una herramienta que le permite a los distintos departamentos de turismo de cada local generar beneficios que después redundan en el turista, pero puntualmente en Montevideo no tengo respuesta a esa pregunta porque no fue dentro de nuestra actividad de la comisión directiva de ATM. Ni siquiera sé si fue como que algo que empezó a nivel político y después terminó redundando en esto, no tenemos una definición concreta.
I: ¿Si tuvieras que nombrar los principales actores, cuáles serían?
E: En el proceso de creación, que a la fecha no podemos decir que está creada, pero sí quienes estuvieron involucrados en intentar que esto salga adelante, sin lugar a dudas la división de turismo de la Intendencia, las distintas instancias del Bureau de congresos, que ahora es asociación turística de Montevideo, conocemos estuvieron trabajando en pos de eso y Ministerio de Turismo de Montevideo participó en unas conversaciones acerca de la tasa, AHRU, AUDAVI, Cámara de turismo, esos los que estuvieron en las conversaciones si si o si no, por qué y para qué. El contenido de las reuniones desconocemos pero sí sabemos que son.. la junta departamental pero sin entrar en detalle en cada una de las instancias porque no estábamos en las internas.
I:¿No vivieron todo el proceso?
E: No.

I: Sabemos que hay desacuerdos en algunos actores sobre todo el Ministerio que no está muy de acuerdo, es un tema controversial, ¿Cuál es el principal motivo del desacuerdo?
E: Sinceramente desconocemos qué es lo que puede alejar. Bueno.. sabemos que cualquier tipo de impuesto.. si se le puede considerar impuesto va a tener detractores y diferentes opiniones, lo mismo a nivel si no se le considera impuesto y es una tasa va a representar un costo para el turista y eso a nivel hoteles puede marcar una diferencia, poco es hablar de 1 dólar o 0.5 dólares, pero a veces poco dinero significa que un turista elija un lugar u otro. Nosotros no terminamos de entender dónde está el motivo de desacuerdo, no tenemos conocimiento y tampoco tienen que darnos a nosotros las explicaciones de porqué se alejan o no están en sintonía, más hablando de entes públicos. En la parte privada sí, hemos oído a hoteles que decir le genera todo un proceso de incorporarlo y hacer la cobranza, pero bueno hay que prepararse para ello.
I: ¿Por qué no se ha comenzado a implementarse? Sabemos que en parte es que no está el reglamento todavía, pero que en realidad estaba planeado para que comenzara el 1 de enero, luego 1 de marzo pero en ese momento tampoco estaba el reglamento.. eso nos genera dudas.
E: La última referencia que nosotros tuvimos fue de una reunión que se participó con AHRU, en la sede de AHRU, dónde estaba el doctor Facal, estaba en la etapa de desarrollo de la Asociación civil, es decir lo que sería la columna vertebral de lo que llevaría después a hacer un reglamento. Allí lo que se solicitó fue designar a las personas que representarán a cada una de las instituciones para presentar ese documento en el ministerio de educación y que quede en proceso de inscripción, que tenga personalidad jurídica y que empiece a funcionar. En esa instancia se manifestó que en septiembre era una fecha para comenzar a cobrar. Después nunca más nadie nos dijo si se estaba cobrando o no se estaba cobrando, simplemente no hubo más diálogo, quedó en silencio hacia nosotros, nosotros tampoco hemos preguntado cómo sigue. Pero sí ahí lo que hubo en la Asociación fue un cambio de autoridades, en ese entonces el presidente Latarowski mantenía el vínculo directo con AHRU en este tema. Después al él dejar la presidencia se hacen elecciones, eso lleva tiempo, se arma la nueva comisión directiva se empieza a darle el perfil que la nueva asoc turística pretende tener y realmente teniendo otras tareas presentes el tema de la tasa turística, cuando nos llamen y digan hay que trabajar… lo haremos.
I: No es que están en contacto..
E: No
I: Tampoco es que les llega información específica
E: No, ninguna.
I: ¿Cuál es su principal rol, función en este proyecto?
E: En realidad el rol de la Asociación turística no es que sea adaptado a este proyecto, sino que es un rol único y es el de trabajar para el destino, la ATM con todo su historial que viene del conglomerado de Turismo esto y demás, nuclea a la división turismo de la intendencia y mintur como actores públicos y privados. Lo que se persigue en la fusión de ambas partes es que haya una propuesta al visitante de Montevideo que le de alternativas para hacer en la ciudad que lo seduzca a venir a Montevideo y que le de soluciones de toda índole. Hoy en día abarca propuestas culturales, como de entretenimiento, bodegas, lgbt, transporte, agencias de viajes, etc. Nuclea varias áreas. La división y el Ministerio son los que dan las posibilidades de juntarse y articulan, no toman decisiones pero sí, dan

espacios para que las propuestas sean visibles como por ejemplo ir a las distintas oficinas a de turismo dónde aquellos que son socios de la ATM y quieren llegar a una oficina tal no lo consigan pero estando dentro de la Atm tienen el amparo de llegar a la oficina de turismo, acompañada y alineada con la propuesta.
I: ¿Por oficina nos referimos a los centros de informes?
E: Sí. Lo otro importante son las ferias internacionales, trabajar en conjunción con la División turismo y el Ministerio se pueden hacer estrategias para que Montevideo esté bien representada en esos lugares, que si cada establecimiento privado quiere hacerlo es imposible, esas son algunas de las cosas y por supuesto que hay proyectos nuevos para desarrollar del cual una mesa de formación capacite a cada establecimiento y a su vez una vez se vaya potenciando la parte privada se generen propuestas que sean más tentadoras para el turista.
I: ¿La relación por tanto es que están interesados en que las acciones que se puedan hacer por la tasa mejore el destino?
E: Eso fue lo que en alguna oportunidad hemos escuchado, pero eso es un tema de la división. Nosotros como asociación y mientras la tasa no exista tenemos poner el pienso en potenciar Montevideo con esfuerzos de los actores actuales.
I: ¿De los privados?
E: De públicos y los privados, porque la parte pública hace una parte muy importante para que la asociación permanezca.
I: ¿de aplicarse la tasa ustedes tendrían algún aporte?
E: No, ahí la única vez que escuchamos algo fue que frente a proyectos puntuales podrían haber fondos para... Pero no hay nada asegurado, al no haber reglamentación no podemos construir proyectos sobre eso porque hoy tenemos claro que aún no estaba operativo aún, no sabemos porqué, no depende de nosotros que esté, nosotros tenemos objetivos bien claros que es generar más socios que vengan con más propuestas y que las propuestas puedan ser generar un pasaporte de beneficios para el visitante, que esa persona que vaya al centro de información turística y que se lleve el pasaporte y que le dé la posibilidad de un 2x1 los lunes en el bus turístico, con el almuerzo se lleve un postre en un restaurante, y que en definitiva esa persona de sus datos, tenga ese beneficio e informe a sus conocidos dónde vive que en Montevideo hay esto. Ya sabemos que en Montevideo, dicho por los sellos de las tarjetas de crédito es el destino donde la gente gasta más durante todo el año, más que cualquier otro departamento de Uruguay.
I.¿Cómo considera que la implementación puede contribuir al destino y cómo mejoraría el sistema turístico?
E: Al no haber reglamentación no podemos tener una posición, desconocemos cómo cada país que lo tiene lo utiliza y dentro de lo que es Montevideo el día que exista podemos ver.. confiamos que es una forma de permitir darle a Montevideo más visibilidad. Eso es un anhelo, pero de ahí a que esto sea.. Lo que nosotros vemos de afuera siendo parte, fuimos llamados a formar una mesa
I: ¿quien los llamó?
E: AHRU, nos convoca y nos dijo que estaba dentro de la instrucción que ATM estuviera dentro de este nuevo bureau quien administra los fondos.
I: ¿Es decir que formarían parte de la comisión asesora?
E: En aquella reunión surgió que la asociación que se iba a formar eran los actores.
I: ¿Cuándo fue esa reunión?
E:Hace dos meses.

I: ¿Cuáles son las mejores acciones para destinar lo recaudado?
E: Todos los fondos que se puedan recaudar ya sea de tasa, privados, u otros ingresos, lo que debe hacer es potenciar a Montevideo en diferentes ferias a nivel Internacional. Nosotros actualmente participamos de la FIT y es maravilloso como se nuclea todo allí (.), los primeros dos días fue cerrada, los días de profesionales es muchísima gente que recorre y son todas personas que está recorriendo y buscando oportunidades y motivos por los cuales incorporar un destino, participar de ese tipo de instancias con presencia fuertes y a su vez campañas publicitarias en distintas partes del mundo permite que sea uno de los fondos bien invertidos en la captación de ese turista. Desde el punto de vista de la ATM, en comisión directiva creemos sea en ese enfoque, no creemos que sean fondos deban utilizarse en una vereda, cartel. Deberían apunta hacia otra cosa..Infraestructura no creo que sea donde deba ponerse el foco de hecho ya hay a nivel Ministerio y división modificaciones en lo que es Cartelería, ciudad inteligente. Es un área nueva que no conocemos en detalle como para poder medir y cuantificar pero si es por ese lado que hay que llevar lo recaudado y da resultados al usuario esta perfecto.
I: ¿Que posibles impactos negativos podría haber?
E: No veo que un turista deje de venir a Montevideo por el costo. Las veces que he viajado lo he pago sin saber que existía, es parte del costo de viajar, por lo cual no termino de encontrarle la parte negativa. Quizás para un hotel pueda significar algo ya más puntual que tome una decisión sobre un lugar u otro, pero ahí ya desconocemos porque escapa a nuestra área que un turista pueda elegir o no por la tasa. Personalmente no veo que un turista pueda decidir “ahh como voy a estar 5 dias en Montevideo voy a gastar…” por supuesto que sí eso es algo que trae más turismo, aquel que pueda decir que “no” es compensado con los muchos más que sí vienen y si se trabajan las cosas bien y el turista tiene como por ejemplo en la atm un desarrollo que le da beneficios pagó con creces los 5 dólares.
I: Con el tema de la controversias entre los diferentes actores, ¿Por qué pensas que surgen tanto desacuerdo?
E: Ni idea, ahí nosotros somos privados y como privados que somos no tomamos parte en las discrepancias de los públicos, y ni siquiera somos de meternos cuando los propios privados tienen una tendencia a decir a mi no me sirve por x cosa. Aquí decide la mayoría si la mayoría opta porque que sí, los privados tenemos que acompañar si la mayoría dice que no esa es la posición.
I: ¿Por eso tuvieron más contacto con AHRU?
E: Es que fue hacia ahí que se dirigió la gestión y fueron ellos quienes dijeron que vayamos que hay que poner sobre el papel, y hasta ahí llegamos. Mientras que a nosotros no nos digan hay que seguir adelante vamos a seguir trabajando en nuestros objetivos en pro del destino.
I: ¿Cuáles son los principales obstáculos que se identifican?
E: Hay uno, es evidente, no sabemos cual es pero hay uno. (..) Indudablemente que la división turismo es quien pueda tener mas respuestas a estas cuestiones pero como que ellos la van a transmitir esto ya esté terminado.
I: ¿Están buscando un espacio de diálogo?
E: No, no es que hay reuniones y no se avanza, fue un tema conversado donde cada parte tomó posición me parece bien, mal, no opino y un buen dia nos dijeron vengan por aca que hay que empezar a trabajar en esto y hasta allí llegamos.
I: ¿Que el tema estuviera en la prensa afecta positiva o negativamente?

E: No, nunca tuvimos ningún tipo de consecuencia. ni porque haya habido un debate porque nosotros acompañamos.

Entrevista Junta Departamental de Montevideo

I: Para empezar nos gustaría saber cuál consideran que fue la motivación que llevó a crear este tipo de tasa en Montevideo.
E: Yo también quiero contextualizar, la tasa turística había dos maneras de mandarlo a la Junta Departamental, se puede mandar por decreto o se puede mandar como se mandó por *norma Presupuestaria.* Cuando se manda por norma Presupuestaria, que significa? Que eso viene adentro de un presupuesto. Un presupuesto tiene 60 días para discutirse por lo cual tiene un plazo. Si vos lo mandas solo a la tasa por un proyecto de decreto viene para acá y los legisladores definen el plazo que tienen para estudiarlo y para aprobarlo pero al venir en una norma presupuestal vino dentro de un cuerpo de normas que tienen 60 días. A los 60 días hay que mandarlo al tribunal de cuentas, el tribunal lo devuelve y ahí se aprueba definitivamente. Este es un contexto importante a tener en cuenta porque habla también de los tiempos que tienen los legisladores para definir sobre esto. Ese es el marco más político.
Nosotros entendemos que Montevideo tiene que apuntar a ser un destino Sustentable, y esa sustentabilidad nosotros la entendemos en 4 partes, sustentable en términos medioambientales, económicos y la corresponsabilidad del visitante y del residente. Un destino no puede ser sustentable si sobrepasa la capacidad turística y eso se ve afectado en la contaminación, medio ambiente y calidad de vida de los habitantes, tampoco es sustentable en la medida que sea beneficioso en términos económicos, que el visitante la pase genial, le parezca un destino importante para recomendar o volver pero que eso en detrimento de la calidad de vida del residente, todo va atado porque sino eso se empieza a cortar, es como pasa por ejemplo en los carnavales de la Pedrera, siempre hay reuniones previa entre la policía y los vecinos para ver qué marco de seguridad se va a poner, cortar la venta de alcohol, etc, todas esas cuestiones porque los residentes ven afectada su calidad de vida en el lapso que dura ese carnaval.
Nosotros dijimos que mejor manera que mejorar el destino Montevideo, tecnología, formación, accesibilidad, todo lo que tiene que ver en intervenciones urbanas para mejorar la infraestructura que con fondos que no los aporten los residentes, con fondos que los aporten los visitantes, como está pasando en otras partes del mundo. Esa sustentabilidad se da con el aporte del visitante que va y elige cierto destino. Eso por un lado, eso nos motivó a tener que dar un salto cualitativo de lo que se maneja en Montevideo. Vos fijate que en Montevideo ingresan 1 millón de extranjeros novecientos y largos, en el 2018 esa cifra que yo manejaba y tenemos un presupuesto de la división turismo de 300.000 dólares, en un destino al cuál le ingresan 700 millones de dólares, me parece una cifra muy insignificante por todo lo que le ingresa a Montevideo. Por cuál entendemos que tenemos que tener una inyección de ingresos y ellos tenían que ser inevitablemente con una TASA. ¿Porqué? Porque entendemos nosotros que estamos en el Turismo que profundizamos sobre él y la importancia que tiene en el mundo la región, la generación de empleo, la generación de empleo de calidad lo que aporta también a la reducción de brechas de género, el turismo le da empleo a mujeres y jóvenes. Sabemos también que dentro de la Intendencia el turismo no está en el podio de los temas que más importan. Está el tema vivienda,

calle, limpieza, entonces ir a pelear un tema de presupuesto ahí hay un componente político muy fuerte y lo va a tener que pelear de otra manera. Viendo la experiencia de la tasa nos pareció una buena medida tener fondos que nos permita dar un salto cualitativo de Montevideo sin cargar a los Montevideanos en términos tributarios que fue una de los compromisos que ha tenido el Ing. Daniel Martínez de no cargar el bolsillo del Montevideano para mejorar los servicios sino todo lo contrario. Esto lo que hace es eso, tener una herramienta nueva que es un tributo que lo que genera es un ingreso a quienes se alojen en hoteles 3, 4, 5 estrellas mayores de 11 años, extranjeros, dejando por fuera los cruceristas, y la tripulación aérea.
I: Vimos diferentes ejemplos en otros países.. ¿por que ustedes decidieron cobrarlo por turista por noche?
E: Tasas turísticas en el mundo tienes por el mundo de muchas categorías. Tenés por hoteles 3, 4 y 5 estrellas tenés por región, hay países que en una región es más barata en otra más cara, por época del año, vos la elegis. Nosotros lo que elegimos es que no podemos perseguir tributariamente al visitante, viste que por ejemplo Maldonado evaluó la posibilidad de tasa en el transporte, gastronomía, hotelería, eso es perseguir, el tipo va a comer tasa, se toma un uber tasa, se va a alojar tasa, entonces va a decir, este destino me está persiguiendo me cobran por todo. Lo importante es que una vez que le cobre disfrute el destino. Eso es lo importante.
Yo arrancaba con algo que es importante, tuvimos 60 días para discutir esta tasa, por lo cual había que ir a lo concreto, se mandó una tasa, había que estudiar que efectiva podría ser, qué impacto podía tener en la recaudación, que se iba a hacer con esa plata, en el *decreto se especifica para dónde va y los porcentajes* que se van a derramar y lo que se va a invertir. Entonces ya ampliar los tipos de alojamiento genera un tipo de complejidad que no nos iba a permitir cumplir con los tiempos que teníamos. Es por eso la tasa se aplica solamente a hoteles y en esa categoría 3,4,5 estrellas y no fuimos a otro tipo de alojamientos por la complejidad que entendíamos tenía y la profundidad que entendíamos que tenían que tener y que los tiempos no nos iban a dar.
I: Pero, ¿plantean cambiarlo para futuro, incorporar nuevos tipos de alojamientos como puede ser Airbnb?
E: Eso va a estar presente, porque las viviendas turísticas es algo que ya está presente y que evidentemente va a haber que regularlas sino hay una cuestión de desbalance o competencia desleal entre unas y las otras. Eso está muy instalado en el mundo esa discusión pero acá en Montevideo en particular es bueno aclarar que la tasa turística está acompañada del sector privado. La opinión favorable del sector privado, cosa que no pasa en casi ningún lugar del mundo.
I: Generalmente la controversia está entre el sector público y privado..
E: Si, generalmente dicen me pones una tasa me encarecen el servicio, y acá es todo lo contrario. Aquí hay una cuestión de que no.. no.. no me vas a encarecer el servicio porque me cobres una tasa de 1 dólar por pernoctación. *Y el sector privado dice con esta plata vas a poder responder a las demandas que yo les planteo… Incluso* lo que decían ayer de la inauguración de la oficina turística es que es una respuesta pública a una demanda privada, eso es lo que se intenta generar con la tasa.
I: ¿Cuáles fueron los principales actores que participaron del proceso?
En Montevideo funcionó por bastantes años el grupo gestor. Es un grupo del Bureau de Montevideo donde estaban sentados: Intendencia, operadores

turísticos, formación, cámara hotelera, restaurantes, oferta de entretenimientos, museos, bodegas, la Junta Departamental con voz y sin voto y la división Turismo de la Intendencia, más o menos los actores. El tema se viene discutiendo desde 2016, y siempre fue tasa, nunca hubo variantes, no va a ser un precio, o un impuesto. La Intendencia no puede poner impuestos, la intendencia puede poner o precio o tarifa son las figuras que nosotros estamos..salvo que sea un impuesto inmobiliario que es el único que se puede poner. Lo demás es Nacional si se llega a poner un impuesto. De hecho fue una de las cosas que estuvo en debate. Esa discusión se demoró porque había definiciones sobre eso diferentes.. Ministerio de Turismo tiene una definición que tenía que ver que no podía tener cada destino su propia política sin estar alineado con la nacional, incluso en un momento en el que Argentina, Brasil en términos económicos estaban colapsando se entendía como una señal, mensaje contradictorio estar exigiendo una tasa al extranjero y por otro lado ofreciéndole descuentos del IVA. Nosotros entendíamos que son cosas diferentes. Una cosa es una coyuntura el descuento del iva es desde abril a octubre y después se renovaba lo que significaba que estabas atendiendo una coyuntura económica y esto tiene que ver con una política a largo plazo, que lo que busca es la sustentabilidad del destino y seguir poniendo al destino como referencia en la región en esa cuestión de Multidestino, de saber que Montevideo está a dos horas de otros países. El Ministerio de Turismo fue un actor fundamental con esa opinión, la Intendencia desde su iniciativa y el acompañamiento de los privados. La que más empujó en ese momento era la presidenta Adriana Careaga, presidenta del Bureau en ese momento pero nos vimos siempre sin la posibilidad de avanzar por la posición del Ministerio. Hasta que se vio que ya estaba agotado el intercambio y que había que tomar una definición o se encajonaba o se avanzaba y se entendió que había que avanzar. Teníamos dos representantes uno del partido Nacional y uno del Frente Amplio que iba yo, y los dos estábamos de acuerdo con la implementación de la tasa y siempre fue tasa. No es que estábamos de acuerdo como me dijo Javier en el debate, no estábamos de acuerdo con que haya un ingreso.. no. Siempre fue tasa, nunca fue ni tarifa, ni impuesto ni precio, siempre fue tasa. Una tasa como se define es la contraprestaciones individualizadas y concretas sobre un acuerdo.
I: Queríamos consultarte, porque tuvimos otras entrevistas en la que se definió como impuesto, dudó. Nos llamó la atención la desinformación y queríamos consultarte por qué esa cuestión.
E: En el momento que se definió la tasa turística de Montevideo yo era presidente de la comisión de Turismo y deporte y presidente de la comisión de presupuesto que aprobaba el presupuesto es decir estaba inundado de información por todos lados y me asesore por los abogados de la Junta Departamental y de la Intendencia. Esta cuestión de las interpretaciones, siempre se dice en broma dónde hay 2 abogados hay 3 opiniones. Porque siempre se dice la biblioteca cuál o tal, todo tiene su doctrina una es minoritaria y otra mayoritaria. Nosotros lo que entendíamos era que una tasa tiene que tener una contrapartida, y la contrapartida es un servicio que le vamos a dar a esa persona. La discusión cual era que; esto es un impuesto porque una tasa tiene que tener una contrapartida, individualizada y que efectivamente sea un beneficio en este caso para el visitante. Nosotros decíamos que puede aplicarse una figura de tasa porque se le está dando una contraprestación en el servicio. Si se puede entender que sea un servicio potencial porque cuando vos pagas la tasa yo te doy un vale para que vayas al bus turístico o al teatro o a algo.. (puede ser que la persona no lo use) Exacto, puede ser que

la persona lo use o no por eso es potencial. Ahí estaba la discusión, hay una doctrina que es mayoritaria que dice que hay una contrapartida y aunque sea potencial sigue siendo contrapartida y hay otra que dice que no, que tiene que ser individualizada, concreta, directa y que efectivamente sea utilizada por la persona que pagó un precio. Por eso la oposición se concentraba más en la figura, esto es un impuesto es inconstitucional y decir en el momento que tenemos menor cantidad de visitantes Argentinos vamos a ponerles una tasa y ahí se quedaban con esos dos argumentos, y nosotros íbamos con toda la batería de argumentos que tenía que ver con todo lo que hable Montevideo de cara al turismo, la importancia de la sostenibilidad, y que ningún visitante se va a fijar quien cobra tasa y quien no para saber si visitar un destino o no. No existe decir acá no voy, me la voy a perder porque me cobra tasa, o me voy a perder cualquier destino que sea impresionante porque me cobran tasa, entonces no voy a ir. Eso no pasa. Y después está esa cuestión de asociar la tasa a países de primer mundo cosa que es un disparate, porque si el primer mundo es Ecuador, Bariloche el primer mundo son los países del Caribe, estamos leyendo la realidad diferente.
I: Aparte el turista que está acostumbrado a viajar ya está acostumbrado a la tasa, hasta muchas veces ni se entera.
E: Es que no se entera porque hay muchas maneras de cobrarla, uno puede enterarse en la factura cuando va al hotel pero a veces figura como tasa aeronáutica y no te enteraste ni lo que era porque sale en el pasaje. Hay muchas maneras de cobrarla o te la cobran en el aeropuerto y no tenes manera, ya llegaste y bueno la tenés que pagar, nunca me informé, enteré, me informaron. Yo me acuerdo que en isla San Andrés me cobraron como 1000 pesos uruguayos de tasa y ta.. estamos hablando que acá lo que proponemos es de 1 dólar en hoteles 5 estrellas y con un máximo de 5 dólares. Estamos hablando de 5 dólares en 700. Si alguien deja de venir porque en vez de 700 paga 705..nooo.
I: Los estudios de la elasticidad de la demanda los hicieron en base al público corporativo?
E: Nosotros lo que vimos es que debíamos desengranar los números e impacto de esta tasa. Vos arrancas en 1 millón de visitantes, después tenes que ver quien se aloja en hoteles, ahí ya te vas a menos del 40%, por concepto de las diferentes modalidades de alojamiento y por la cuestión de que en Montevideo el que más se aloja en términos de nacionalidad son los Brasileños porque los Argentinos tienen diferentes cuestiones, hay muchos familiares en Uruguay, alquilan o casa o apartamentos, o varía. Entonces cuando comienzas a achicar y sacas los menores de 11 años te vas a un número digamos muy menor, yo creo que manejabamos en la nota 400.000 personas. Entonces el impacto es nulo en términos de lo que puede influir en las decisiones de los que vengan realmente. Después lo otro que estaba también en consideración que incluso me lo plantearon en la nota era que efecto realmente iba a tener en obras, porque se hablaba en el decreto de la tecnología, (en el decreto se hablaba de muchas cosas) eso tiene que tener una formalidad porque hay dos marcos el general que marca el decreto (40%, para esto .. 10% para lo otro)
I: Pero.. no tiene porcentajes el decreto..
E: El que tiene porcentajes es el reglamento
I: A eso aún no accedimos
E: Si, no van a acceder porque es el octavo borrador que tengo yo.. así que imaginate como estan metiendo mano. Pero no… no está tenés razón.
I: Según pudimos averiguar en otras entrevistas es allí dónde van a estar los

porcentajes
E: Exacto es en reglamento donde se hinca el diente, se ponen los porcentajes. Aparte eso tiene que ser flexible, no se puede atar porque el impacto que tiene la tecnología y otras variables en el turismo es muy grande atarse a algo muy concreto haría que se deban mandar mensajes constantemente a la Junta para que se tenga que modificar. Entonces lo que se tiene que hacer es un marco general como el que se hizo y una reglamentación más particular porque ella se cambia administrativamente. Eso fue lo que se apuntó con el porcentaje y aparte tiene que ver con la negociación con el sector privado, tiene que ver bueno.. cuánto apostamos a formación. Montevideo tiene que apuntar mucho a lo que es formación porque es un destino muy pequeño, no se va a destacar por la cantidad de gente pero si por la calidad. Por lo que dicen los propios visitantes del destino, la seguridad, tranquilidad, amabilidad. Todo tiene que ver con la formación y entenderse como ciudad turística que es lo que le falta a Montevideo por ser una ciudad financiera, administrativa y no como las del Este que si se identifican.
I: Es que la gente no se da cuenta, muchos no tienen noción de la cantidad de turistas que recibe Montevideo.
E: No se dan cuenta pero impactan en todo, claramente impacta en la hotelería, los restaurantes que son los más “duros”, transporte pero impacta en el supermercado. El Argentino que viene 5 días a Montevideo, es el Argentino que hace surtido en el supermercado, es el mismo que nosotros cuando vamos al este. (..) Porque querés destinar tus destinos a otras cosas que no sea comida.. El impacto es muy grande y la baja de Argentinos generó una caída importante. No se visualiza el derrame, “si yo no trabajo en un hotel, restaurante” O si incluso trabaja en un restaurante que no es en ciudad vieja o el centro dice que el turismo le da lo mismo. Pero no.. realmente no. Porque un turista que va a visitar el cerro, melilla o va a una bodega tiene hambre y quiere parar antes puede caer en esos restaurantes. Por eso también como yo te decía en términos políticos como el turismo no tiene relevancia estructural en la Intendencia. Está muy menospreciado.
I: El reglamento tal como venimos hablando no está definido todavía. Pero se había hablado que la tasa comenzará a aplicarse en enero de este año, como pretendía aplicarse sin reglamento?
E: En términos de negociación se quería dejar la temporada de verano por fuera de esta aplicación, teniendo en cuenta que Montevideo no tiene temporada de verano, la única temporada que tiene es la de cruceros de octubre a abril y no están dentro del impacto de la tasa. Lo otro que se demoró fue en términos políticos a fin de tener la mejor reglamentación. Fue dilatándose y ahora estamos así.
I: ¿Se sabe cuando va a comenzar a aplicarse?
E: No tengo un mes para decirte, se que está en los últimos pasos de la redacción, está en la división jurídica de la Intendencia y en los últimos pasos para poder promulgarse.
I: ¿Sería el año que viene?
E: Yo aspiro que antes de fin de año
I: ¿Crees que va a haber acuerdo para que ni bien salga se aplique a la temporada? E: Yo creo que incluso comenzando en enero sería un mes acorde, en enero somos un destino de tránsito, no hay nadie en Montevideo
I: Si, pero como habíamos visto que había sido parte de la discusión en su momento….

E: Si, yo la posición del Ministerio la entiendo, estamos dando mensajes contradictorios. Yo creo que cada destino tiene su particularidad y eso no puede quedar fuera del debate. Colonia por ejemplo es el rey de los fines de semana. Los argentinos van un viernes y se vuelven el domingo a última hora. El impacto que tiene la caída de los Argentinos en Colonia y Maldonado es diferente a la que se tiene en Montevideo, lo mismo en la zona termal hacia la frontera, todo cambia, todo tiene su particularidad yo creo que lo que se propone en esta tasa primero estaba en el programa de gobierno del Frente amplio. Claramente no se puso que en los próximos 5 años se crearía una tasa porque la tasa es una herramienta para alcanzar ciertos objetivos. Y esos objetivos si estaban presentes en el programa de gobierno, descentralizar, derramar para todos los sectores, se está buscando en esta tasa. Nosotros incorporamos que se tenga en cuenta en el derrame de esos fondos los municipios, nosotros creemos que es importante que los municipios de Montevideo tengan iniciativas turísticas para ayudar a esa descentralización y que no pase que venga de la verticalidad, que no venga de abajo.
I: ¿Cómo consideras que su implementación puede contribuir al destino? Hay algunas cosas que ya salieron no se si hay alguna más además de lo que ya mencionamos.
E: No, creo que principalmente en términos de información, la tecnología pero no entendida como luces, show, sino en resolverle cosas al visitante. Creo que lo que necesita el visitante es facilitar, maximizar su experiencia. Lo que debemos lograr no es que cumpla con sus expectativas sino que las supere, es mejor de lo que pense, vi en youtube, instagram. Tenemos que apostar a facilitar la información, está en la tecnología pero también en la señalética, porque la mayoría tiene datos pero ustedes saben bien que el tema de los datos en el exterior es un tema por el costo y porque generalmente se tienen datos si se está en un lugar concreto una plaza, una institución pública. En la ruta a veces es difícil si bien hay algunas aplicaciones que se pueden utilizar, a veces no registran centros turísticos, bodegas, lo que sea. Entonces se necesitan señalética de proximidad a tantas bodegas, establecimiento turísticos, ahí estamos en un debe por ejemplo. Y después el tema de la formación, a mi me parece que el salto lo puede dar en formación y realmente en lo que tiene que ver con la planificación nos hemos manejado mucho con la intuición y con lo que dicen los que están, gente que está hace 10, 15 años debe saber…debe saber Hoy en día hemos dado un salto importantísimo con el Big Data con lo que la gente dice del destino, fui acá me encantó, allá me robaron, la bajada de la playa una cagada fui aca.. información. entonces después definir tus acciones políticas, tu política pública de turismo en acción en base a información. El observador de turismo se sustituyó por este proceso de Big data que ha sido muy importante y creo que las baterías tienen que estar puestas ahí en aportar más tecnologías para la toma de decisiones y mejora de las políticas y también aportar cosas que son más añejas, más tradicionales pero que también visten al destino y hacen al destino más amigable al visitante que tiene que aprovechar su estadía. El visitante viene con cada vez más información previa que antes, todos conocemos el destino antes de viajar. El turista es más profesional, lee foros, a sabe casi todo viene a comprobar, vivir la experiencia estar en la foto.
I: Tu hablas mucho de tecnología y del servicio al turista en sí,¿pero en lo recaudado qué porcentajes iría para la promoción fuera y qué acciones se

tomarían? Otros actores hacían énfasis en que desean que se promocione con la tasa a nivel internacional para que así vengan más turistas.
E: Yo si mal no recuerdo el 40 % se dedicaba a promoción, incluso los privados entienden que eso está bien. La oposición era una de las cosas que criticaba, le parecía muy excesivo el monto que se dedicaba a promoción, pero la promoción del destino es lo PRINCIPAL, si vos en otro país no te cae publicidad de Uruguay, si no lo vas a buscar no venís a Uruguay. He hablado con mucha gente de los destinos que he ido y la verdad cuesta romper que Uruguay sea primera, segunda opción de visita sin ser Argentinos y Brasileros. Vos hablas con chilenos, paraguayos y Uruguay No está en los primeros cinco lugares a visitar. Hay gente que prefiere volver a un lugar que ya fue antes de conocer a Uruguay. Por eso la promoción es fundamental.
I: Promoción a nivel de medios o promoción a nivel de ferias?
E: Está todo incluido ahí. Obviamente las ferias son muy importantes porque lo que hacen es conectarse con operadores para poder vender en paquetes y otras cuestiones. Pero la promoción en medios, además otra cosa Montevideo participa en ferias internacionales junto con el ministerio pero la promoción internacional es de Uruguay no de Montevideo, entonces ahí hay una diferencia clara en lo que va a aportarle al destino. La promoción va a empezar a depender de los lineamientos de la ciudad, que queremos vender? que queremos mostrar? queremos mostrar el carnaval, el turismo deportivo, sol y playa, que queremos, cruceros. Creo que ese porcentaje es clave, pasamos de una promoción internacional vengan a Uruguay, si aparecerá una imagen de Montevideo, pero metido en un global. Porque Montevideo y no otra ciudad, nosotros creemos que con lo recaudado vamos a poder hacer hincapié en un marketing más concreto de lo que lo hace el Ministerio. Que está bien pero lo hace a nivel global, corredor de los pájaros pintados, que la región termal, que las festividades hacia el norte, la patria gaucha pero empaqueta regiones, no Montevideo. Creo que hay una diferencia clave en lo que lo vamos a utilizar y creo que tenemos que hacer un cambio en las ferias internacionales, esto lo hemos conversado con otros compañeros también que Montevideo debería complementarse con el Mintur, porque lo que hacen vamos a la fit de Buenos Aires, a la de Gramado, a la expo de Chile pero es como que van todos de la mano.
I: Van a todas las ferias de la misma manera?
E: No, va cada uno destacando a la misma feria. Al público de Argentina se le va con diferentes propuestas, no es lo mismo a la región de Buenos Aires que a la de Rosario y Córdoba. No es lo mismo, buscan otras cosas. Obviamente en este último tiempo se hizo mucha publicidad al sur de Brasil para contrarrestar la baja de Argentinos, son estrategias que van variando. No te digo que sea negro aca y blanco allá pero se va adaptando. En Argentina por ejemplo el Carnaval uruguayo pega mucho en Brasil pega mucho la gastronomía y los vinos, porque en Brasil los vinos son espantosos, entonces conocen los vinos, la carne bueno.. la gastronomía, la cultura. Tenemos que complementarnos porque no es barato ir a una feria, se paga el stand, costo de viáticos, se paga todo. Entonces yo creo que hay que maximizarlo, y hacerlo con un objetivo con empezar a diversificar nuestros visitantes, y ahí hay dos apuestas claves, debemos definir quién queremos que venga y hoy el mundo o en particular nosotros tenemos que ver tres cosas, la más grande y lo más engorroso son los Chinos, el principal problema es la visa, necesitan doble visa para entrar a Uruguay, lo otro que debemos apostar es al pacífico en la región ya estamos hay que aumentar los

chilenos, los peruanos los colombianos… Los peruanos, chilenos, ecuatorianos que vienen a Uruguay son turistas de clase media alta porque un clase media, un clase baja no viene a Uruguay, elige un destino más cerca. Entonces apostamos al gasto del turista y no a la cantidad del turista entonces eso está bueno. Apostamos a que coma bien, que su transporte sea más privado, que se hospede en hoteles o casas de alta calidad es un turista que consume mucho y su gasto es muy alto. Entonces hay que mirar el pacífico y mirar las ferias que están en el pacífico la FIEXPO, veremos que otras expos. La otra es mirar a México, que tiene como primer destino es Estados Unidos pero que ahora tienen un Trump. yo no voy a ir a veranear a un lugar donde el presidente me trata de esto o lo otro por lo tanto giro y comienzo a mirar todo lo que es sudamérica. Obviamente caribe coso, coso pero cuando quieran ver otra cosa Uruguay que onda, porque es tan promocionado. Uruguay está muy bien posicionado en lo que tiene que ver con la agenda de derechos, Uruguay está primero, segundo en todos los indicadores internacionales. Bueno, un lugar bueno para vivir es un lugar bueno para visitar, esa es un poca la consigna. Otra cosa a mejorar es la conectividad, un país sin conectividad es un país complicado. Habíamos tenido dificultades. (..) Más de dos horas una escala te la regalo.. (..).

I: Mencionaste que la educación y formación era importante, ¿a través de qué acciones lo tienen contemplado?

E: No visualizo una acción concreta de cómo se va a plicar lo que presumo es que desde la intendencia que es quien lidera la política, que ya se han hecho algunos esbozos de esto, se tiene que apostar a acciones que formen a las personas que van a enfrentar al visitante esto tiene que ver con idiomas, eso lo ha hecho un poco la intendencia pero con políticas muy aisladas creo debe haber una política de formación, de atención al público, conocimiento turístico, saber más de la propia ciudad. Veo se recurre mucho a pasantias o estudiantes avanzados de que esta bien pero tiene que venir acompañado de una propuesta mucho más consolidada que apunta que frente a un visitante sepa. Nosotros acá en la Junta hemos hecho varias instancias de formación, conociendo ciudad vieja, el turismo en el área metropolitana, el turismo cultural, el turismo religioso, del turismo religioso se sabe muy poco. Yo no sabía nada, en este tiempo he aprendido mucho y el brasileño viene mucho por el turismo patrimonial y religioso. Y no religioso porque seas creyente sino porque le impactan las construcciones, sabemos que si un turista llega a la oficina y pregunta por circuito religioso lo mandas a la matriz y no sabes mas nada. Creo deberíamos formar en base a los productos que ofrecemos. ¿Qué cosa tenemos, cuales están habilitadas, cuales son el oeste, cuales son al sur.? Eso lo tiene que ofrecer alguien que está ofreciendo esto.. sino se transforma en que.. toma folleto. Y eso lo puede hacer cualquiera, por eso tenemos que apostar en formar en idiomas, conocimiento de la ciudad y después interactuar con privados que tienen que aportar en términos de accesibilidad no sólo en términos motrices sino también alimentarios e idiomáticos. Ayer en la apertura de la oficina estaba muy claro que ya se estaba apuntando a eso, la información estaba en los 3 idiomas, cosa que estaba faltando. Si somos un destino de referencia en el Mercosur, tiene que haber menú en portugués.

I: En cuanto a la accesibilidad no intentaron hablar con UNIT para que los ayude?

E: Desconozco. Se están haciendo varias adaptaciones al espacio que no cumplen con la normativa UNIT. Si, puede ser de hecho te cuento hace poco hubo un evento de accesibilidad. Pero por ejemplo todo lo que tenemos para avanzar en este tema, a media cuadra de la intendencia por San José, vos tenes la policía y

una garita en el medio de la vereda que el propio exponente Diego, el que venía de España decía que tuvo que bajar a la calle para poder sortear a la garita. (..)
I: ¿Qué posibles impactos negativos identificas en la tasa?
E: Yo negativo no veo ninguno. Lo que pasa que también tenemos la prensa. En la prensa se instala que la tasa es un mensaje contradictorio entre una tasa y una política de incentivo, estímulo descontando el IVA. El argumento usado por quienes están en contra de la tasa siempre habla del encarecimiento del destino, de la competitividad. Yo creo que Montevideo es y seguirá siendo un destino caro y no es porque tenga o no tenga tasa. Lo otro es lo que hablábamos de la competencia desleal entre un establecimiento u otro pero no está planteado ni siquiera por los destinatarios de la tasa que son los hoteleros. Realmente en términos claros NO veo un perjuicio por la instalación de la tasa, veo lo contrario pero también con cautela digo no veo nada negativo pero lo positivo va a depender del trabajo que hagamos. Cómo se gestione la tasa, se va a controlar en qué se gastó, sale de común acuerdo los gastos operativos anuales. Ellos deben estar inmersos en una estrategia. El efecto positivo en mayor o menor medida va a depender de esa gestión.
I: Qué obstáculos hay? Viabilidad política, el obstáculo que realmente hubo era que los actores tenían diferentes opiniones. Luego de que se toma la decisión, luego de setiembre del año pasado primero se debe a la región y debido a que esta tasa se aprueba con cuestionamientos jurídicos se intentó hacer una reglamentación bien polenta que salvara todo lo que se cuestionaba. No hay una sola causa. Hay una coordinación con los hoteles, en Montevideo hay entre todos para que el sistema funcione correctamente. La jurídica de la intendencia con la jurídica de los privados. El proceso de demora parte de ahí.

Entrevista Asociación Turística de Montevideo (2)

I1: Primero nos gustaría saber cuál consideraban desde la ATM cuál era la principal motivación para crear esta tasa.
E: La principal motivación es el dinero, porque.. esto a ver la tasa sufre digamos un proceso muy complejo con lo que tiene que ver primero era el conglomerado de turismo, luego con el Bureau de Montevideo y ahora con la Asociación Turística de Montevideo como una organización no gubernamental que tiene la pata pública: El Ministerio de Turismo y La Intendencia de Montevideo y actores privados, la gobernanza es privada. Surge porque la Intendencia de Montevideo da un dinero anualmente y bueno.. de alguna manera viene de las arcas públicas y pensar en la tasa como sucede en otros países del mundo significa que el dinero que viene del turista que siempre está dispuesto a pagar una tasa por pernoctar en la ciudad, es que algo que parece tan fácil no sea así para la interna de los procesos, porque el Ministerio claramente se opuso ya que existen políticas de exoneración de impuestos, etc, etc, pensaba que de alguna forma.. entonces uno de los socios de la asociación, se baja y dice no a eso de la tasa. ¿Cómo surge? Porque evidentemente se necesitan dineros externos y poder hacer posible.. La tasa a groso modo te va a permitir.. no se muchos miles de dólares anualmente contra 400.000 pesos que da la Intendencia anualmente para que funcione un Bureau que está bárbaro pero no alcanza. 800.000 en realidad porque son porque son por partida doble. Surge por una necesidad económica, detrás de esto se generaron posiciones filosóficas o ideológicas que trancaron durante mucho tiempo los procesos y además en los procesos un poco escabrosos también en la interna de

nuestro país porque se intentó cobrar una tasa con algunos actores los hoteles, porque el problema es quien lo cobra que son los hoteles que son los agentes de retención, pero cómo se distribuye también. Entonces en este momento la Asociación Turística de Montevideo está de lado y hay una negociación entre la Intendencia y los hoteles. No sé si contesté o fui más.
I1: Osea, como que la ATM está por fuera en este momento.
E: Está por fuera pero digamos que está en discusión porque la cuestión está en quien retiene la tasa y cómo se vuelca. Como se vuelca es fácil porque tu pones toda una serie de a que va destinado y bueno va a esos fondos y no pueden ir a otros. En otras partes del mundo, pienso en Europa generalmente la tienen que pagar en efectivo y no va con tarjeta y se paga aparte. Suponte paga el alojamiento que lo pagas con tarjeta o como quieras y la otra generalmente va aparte. porque va a dos cajas diferentes, se entiende? Eso pasa en muchas partes del mundo.
I1: La de acá no sería así.. aquí..
E: No lo sé, ahora están negociando directamente la Intendencia con los hoteles, con la cámara de hoteles.
I2: Si tuvieras que mencionar los principales actores que participaron de la creación de la tasa cuáles serían?
E: Sería bueno por supuesto la Intendencia de Montevideo, la ATM que jugó un papel fundamental, porque cuando yo era presidente se puso de nuevo la agenda el tema del cobro de la tasa. Porque se había dejado de lado yo lo puse sobre la mesa y fue como un gato porque se arma todo pero que está bueno porque permitió andar. Más allá que a veces el proceso uno lo imagina de una manera y a veces va por otros vericuetas. Pero la cuestión es que está y que estuvo en discusión en los principales actores y bueno el Ministerio que se dio de baja diciendo que no está de acuerdo. Entonces ahí la pata pública que te arregla porque si no ayuda. Ahora bien la tasa es regional no nacional entonces cada uno, cada ciudad Maldonado hará la suya, Salto otra, de hecho Maldonado había intentado y después no se que sucedió que no se llevó a cabo. Yo de alguna forma soy muy optimista que la tasa va a salir, porque aparte el mundo ya está acostumbrado a pagar esta tasa, osea que el turista ya está acostumbrado, no es un impuesto, es una tasa para pernoctar y esa tasa y lo interesante de la tasa, a mi me paso el año pasado cuando fui a Amalfi , yo estaba sobre las colinas, me tomaba el ómnibus local y cuando esperaba lo hacía en una parada hecha con azulejos y demás que decía “esta parada fue hecha con el dinero recaudado por la tasa turística”, quiere decir que el local, en este caso yo era turista, pero suponte yo era local me veo beneficiado porque la tasa es justamente para eso, para el embellecimiento de monumentos, etc. La idea, yo creo que ya al ponerse devuelta en la agenda ya está avanzando, va a poder haber procesos, donde los diferentes actores se van a dar cuenta que.. además ahora quizás cambie el gobierno y capaz que es otros los vientos que van.. pienso..de todas maneras los importantes actores que están ahora en la cámara de turismo, perdón la cámara hotelera y la Intendencia de Montevideo que son los actores fundamentales. La pregunta es qué papel juega la ATM en todo esto. No está jugando un papel protagónico. Jugó un rol de a ver.. yo diría poner en agenda de nuevo el tema, osea lo introdujo y de alguna forma estrechamente vinculado, tenemos un buen relacionamiento tanto con el Ministerio como con la Intendencia, ahora estamos en el edificio de la Intendencia, la división turismo en la proa y hay una cercanía ya por local, una cercanía de las acciones que se emprenden, ayudar a mejorar y tener una

capacidad mayor de gestión. Porque con ese dinero no se puede ir a ferias, no se puede hacer ninguna acción de turismo.. se entiende? No se si me fui por la ramas o está bien? (...)
I1: El principal motivo de desacuerdo entre los actores.. que un poco ya nos mencionaste, no se si ¿hay algo más que quieras agregar?
E: político e ideológico es el principal momento de desacuerdo. Lo otro es como te digo es que hay actores…
CORTE DE ENTREVISTA POR LLAMADA TELEFÓNICA.
E: El desacuerdo.. imagínese que esto lo cuento en cinco minutos es algo que llevó más de un año en toda una interacción porque hubo muchas reuniones en el medio con el Ministerio, la Intendencia y con nosotros y bueno.. el desacuerdo quedó así hasta que se planteó y la cancha se definió. El Ministerio no apoya y la división de turismo apoya y lo toma como una bandera, Curuchet el director de desarrollo económico de la Intendencia lo toma como una bandera e incluso lo mencionó cuando inauguró ahora este mes la Proa, devuelta toma la tasa turística que en realidad es un aporte tremendo que entra para las arcas si se maneja bien. La cuestión es cómo se implementa, esa es la sospecha. No es tanto porque ya quedó el Ministerio afuera porque igual se saca porque como es de la ciudad se puede sacar perfectamente con la Intendencia de Montevideo, la cuestión está en el manto de sospecha que puede haber con ese dinero que es muchisimo, que puede llegar a un millón de dólares, claro porque imagínate que cobres nomás un dólar por día, ojo que hay población que no va a pagar, por ejemplo la tripulaciones, como en todas partes del mundo. Pero te quiero decir que groso modo estás hablando de un millón de dólares anuales que es mucha plata. Entonces la cuestión está que no se implemente bien y ese manto de sospecha. Pero bueno ahora se está viendo cómo se va a llevar y por eso la contabilidad aparte que hay que hacer también.
I1: ¿Porqué no ha comenzado a aplicarse? Sabemos que el reglamento no está definido y se necesita pero nos llama la atención que primero ya se había anunciado que se iba a aplicar en enero y después bueno..
E: Es por esto, como va? va en una boleta aparte? donde va a ir? Tiene que haber un fideicomiso que diga bueno esto se puede usar esto no, tiene que haber mecanismos de control, no es lo aplico y ya está. Eso yo creo que es lo que está llevando más tiempo.
I2: ¿este proceso se esperaba iba a ser en menos tiempo?
E: Yo te diría que el proceso de discusión llevó más de un año y medio, imagínate tú que ya venía de antes y la implementación hay que pensar que estamos en Uruguay (risas), sí hay que pensar que aquí en Uruguay todo lleva mucho más.
I2: ¿En qué momento el Ministerio se abrió?
E: No es que no hubiese diálogo, es que dijeron que no estaban deacuerdo por esto, esto y esto. Ahí se abren, inclusive yo te diría que después de un año y medio de discusión y viendo que se seguía pensando en esa tasa Liberoff dijo bueno ya está. En ese momento estaba de presidente Alberto Latarowski yo había renunciado.
I2: Nos llamó mucho la atención la desinformación que hay al respecto, la falta de comunicación..
E: es que no podemos comunicar algo que no está concreto.
I2: No, no. En verdad entre los principales actores.
E: Con la cámara de Turismo siempre hubo cortocircuitos, la cámara se pone alineada cuando entra la Intendencia de Montevideo, directamente. La ATM está

dejada de lado. Hay como muchos celos.. esas cosas. Desde mi punto de vista, es una opinión absolutamente personal.
I1: ¿Cómo consideras el tributo puede contribuir al destino? Además de lo que ya mencionamos-
E: El tributo no es solo para los visitantes es también para los locatarios , que vivimos.(..) Es para que el locatario vea,porque también lo estás posicionando frente al turismo, porque es una política turística, que tu dices bueno… estoy controlando lo que es el turismo, estoy viendo acciones turísticas y estoy haciendo un plan de gestión que osea el dinero lo ves reflejado en eso. Los efectos son realmente favorables si lo tenés bien planificado y si se comunica bien porque si vos.. el turista ya está absolutamente.. digamos ya sabe lo que tiene que pagar y no va a cuestionar porque Liberoff en su momento decía no que tiene que ser voluntario, quien quiere lo paga y quien no. Todo el mundo lo paga, porque aparte no te cambia un presupuesto, si vos pagas un dólar, yo he llegado a pagar dos y tres euros en europa por día, no te afecta el presupuesto si vas una semana a un lugar. Osea no te afecta el presupuesto. No voy a decir no voy porque te cobran tasa turística. No existe, no existe. Entonces esto si se comunica bien y si la población ve que hay un plan de gestión y de todo lo demás de ahí estas viendo un poco en la construcción del patrimonio porque eso tendrá que ver con los monumentos, estoy pensando en la señalética , que no tenemos señalética adecuada, etc. Después habrá que sentarse negociar en una mesa.. no? pero bueno.. digo es una pena que la ATM no esté tomando como un protagonismo en esto, está en un momento débil. Por los cambios por los socios, porque no hay una cosa para mostrar, no hay casi hoteles, eso es un problema también, si no tenés hoteles dentro de la Asociación no te van a poder defender nada, por eso van por la cámara.
I2: En cuanto a las acciones, en otras entrevistas hemos hablado como que va a existir un plan de acción año a año.. ¿En qué acciones principalmente crees que debería destinarse lo recaudado?
E: Yo no sé en qué tipo de acciones se están pensando, yo te estoy diciendo lo que se ve a nivel mundial. Las acciones son de embellecimiento y de cuidado del patrimonio de la ciudad para mostrar el patrimonio cultural al turismo. Entonces las acciones es esto, señalética, el embellecimiento de monumentos,también viajes para captar congresos, es decir físicamente lo que pueda ayudar pero también para captar. El bureau está más orientado a lo que es el turismo receptivo, ta?, entonces de alguna forma.. aparte el turismo receptivo es digamos la región, entonces es Brasil y Argentina y de alguna forma para eso también para buscar y de alguna forma el desarrollo mayor en la parte de gestión tenemos solo una persona. Que hace determinadas tareas limitadas.
I1: Para lo que sería gobernanza, que en un principio mencionas que el presupuesto estaba muy limitado, ahí que acciones identificas.?
E: Acciones administrativas, acciones de comunicación, acciones de páginas webs, es decir de aplicaciones para el turista, etc. Es decir hay un montón de cosas que hacen a la gobernanza, y otras cosas como les digo para el embellecimiento del lugar. Por ejemplo otra, la ridiculez que pasa en Uruguay, esa forma de pensar a la uruguaya, se hace un ícono, se convierte en ícono que ya no lo hicieron pensando que iba a tener tanto andamiento esta cuestión, dónde se ponen las letras de Montevideo, pues en la rambla no se puede estacionar, osea no se hace una plataforma para decir bueno.. paras cinco minutos como tiene maldonado en punta ballena que podes parar sacar fotos y yo que sé cuanto, esas

cosas que no se piensan que tiene que ver con el turismo, es decir si parás en la rambla te van a multar, tenés que dar toda una vuelta para poder sacarte la foto y podes perfectamente hacer una plataforma en ese pasto, digo esas cosas que no se piensan o si ya sabes que se convirtió en un ícono, como no hay una rápida intervención. Eso podría venir de la tasa, de algo que tiene que ver, la verdad que no sé en qué rubro podrá ser pero tendrá que ser con esto pero la parte de la logística que hace al turismo, porque ahí se paran por día no se cuantos omnibuses. O gente que cuando nosotros traemos del exterior te paras con ellos desde enfrente y tiene que dar toda esa vuelta. Pongo ese ejemplo para decir en qué cosas debería ir pero claro que tiene que estar bien firme para que va para evitar suspicacias. Porque aparte los niveles de confianza son muy importantes, porque ya hubo… en los hoteles ya hubo problemas con el dinero y en la crisis hubo un mal manejo de los dineros que habían recaudado.
I1: También que haya participación de los distintos actores en la decisión de en que se va a destinar en todos los planes
E: vos tenés que hacer un plan estratégico, exactamente. Porque de repente, vamos a suponer ya invertimos en una estructura el primer año, el segundo nos vamos a volcar a las aplicaciones, entonces tiene que haber un plan estratégico de cada acción y con resultados verificables con seguimiento y monitoreo permanente. (--) La comunicación a la ciudadanía te garantiza y al turista hay que darle algo explicativo, aunque el turista ya sabe que y acá es un destino del mundo que … ¿Quien viene a visitar solamente a Uruguay? Nadie viene, ya pararon en Argentina antes.
I2: En los medios de comunicación se habló mucho cuando surgió el tema de la tasa, tu crees que eso fue positivo, negativo, porque hubo bastante revuelo en la población. Se vio una posición negativa por parte de los medios y en realidad se mencionaba más la posición del Ministerio
E: es una mala imagen en la medida que salen a decir que hay exoneración de impuestos y generación por otro lado. Pero es una falsa oposición que hizo el ministerio yo creo que bueno.. vienen otros vientos de cambio y quizás ya el Ministerio no sea un actor tan contundente y sí hay una buena comunicación por parte de la Intendencia de Montevideo y por parte de lo que tiene que ver con la cámara y todo lo demás esto va a poder salir perfectamente, lo que vuelvo a insistir es en la transparencia de las acciones y del plan estratégico, verificable, monitoreado y visible. Que en una páginas puedas ver que fue para esto, esto y esto. Dar cuenta que las acciones.. con este dinero que se recaudó se hizo esto y esto (..) Deben haber placas que lo informen, que de 100 tal vez lo miran 2 no importa.
I2: A nosotras nos pasó que en otros casos donde se implementa la tasa falta información, es como un debe que hay en varios países.
E: tiene que estar visible y para el público tiene que estar visible en la página web. Porque eso no es misterio, entraron 100 se destinaron 80 para la plataforma, se podrá discutir bueno.. no pero la plataforma.. no vamos a poner la señalética, bueno.. se pondrá el segundo año pero los 100 los 20 tienen que estar. Disponible como en muchas partes del mundo, hay que tomar cuenta de los anglosajones, donde están los presupuestos visibles. Porque es un derecho de la ciudadanía. Esto no es de enriquecimiento de nadie, es de mejora del destino de la ciudad, y de mejora del interrelacionamiento de los actores. Porque los actores ahí interactúan, hablan, piensan políticas públicas en la ciudad.
I: ¿Crees es un debe?

E: absolutamente, estamos en pañales, estamos totalmente atrasados. 20 años. Uruguay es así, si viene el fin de mundo y decís no te queres morir venite a Uruguay porque te moris 20 años después. (Risas) Yo soy muy negativa, nos falta proactividad, pero porque no nos enseñan (...)
I2: Una de las cosas que nos llamó la atención en una entrevista fue que actualmente a la hora de participar de ferias participan todos en bloque y que ellos buscaban diferenciarse en esas ferias. Vos lo ves como positivo o como negativo, porque en realidad la idea de viajar en bloque es potenciarse.
E: Yo veo como positivo ir en núcleo porque es el destino. Yo lo veo desde el punto de vista de la cultura, desde el punto de vista de la cultura hay determinado producto cultural y me está uniendo un museo un restaurante, una experiencia de esto y está bueno que se muestre así, lo que pasa es que es un lugar que tienden los uruguayitos que tienden a pensar en compartimientos standard. Y no, lo tenés que ver como algo articulado para el visitante. Acá vienen brasileros y argentinos y decime, cuantos sabemos hablar portugués. (..) Esa cuestión sinérgica hay que seguir teniéndola, manteniéndola porque mal o bien el bureau ha estado manteniéndose y eso lo dijo el otro día alguien del Ministerio, que cayó el de Maldonado, cayó el de Colonia, cayeron otros bureau pero el nuestro como que sigue manteniéndose. Mal o bien lo público privado está funcionando.
I1: Algún efecto negativo que identifiques.
E: No. El efecto negativo es esto de como construir confianzas para no.. el problema negativo puede ser ese, que haya un problema de confianza. El efecto negativo puede ser también quienes lo van a implementar, los grandes, los pequeños, los hoteles. Osea que haya una interna, lucha entre los propios hoteles que son agentes de retención. Si, pero el efecto negativo, yo en principio no le veo efecto negativo. Son cosas a tener en cuenta en la planificación y la implementación, pero no efecto negativo en sí. No porque el turista te lo vaya a rechazar, si lo pones voluntario, lo van a pagar el 99,5 %.
I2: ¿Qué obstáculos identificas a la hora de implementarlo?
E: La reglamentación, la poca claridad de la reglamentación. Ehhh… qué obstáculos? Que no se hagan planes estratégicos, otro obstáculo la débil articulación entre los socios , entre los hoteles, el cambio de rumbo de la política municipal, de la Intendencia. Son todos obstáculos que pueden estar.

<u>Entrevista División Turismo de IM (2)</u>

I1: ¿Cuál fue la motivación o necesidad para crear la tasa turística de Montevideo?
E: La tasa turística se viene discutiendo hace mucho tiempo y la verdad que hoy es un instrumento que usan muchas ciudades del mundo para no recurrir a los presupuestos de los gobiernos locales o en algunos casos regionales, se crea este instrumento que permite intervenir varios aspectos de la ciudad desde la promoción y se utiliza. Hoy ciudades como París, Barcelona, ciudades europeas o incluso Nueva York, lo utilizan para promocionarse, y son ciudades con mucho presupuesto y son ciudades ricas. Entonces creemos que ayuda a la promoción, ayuda a la competitividad del destino, no genera una situación que un visitante defina no viene, porque está acostumbrado a pagarlo. Es una herramienta positiva para Montevideo.
I 2: ¿Cuál consideras que fue el principal motivo de desacuerdo entre los actores que participaron?

E: No hubo desacuerdo, acá hubo un acuerdo entre lo que fue el sector público y privado.
I 1: Pero.. ¿el Ministerio no estuvo en contra?
E: El Ministerio sí, el Ministerio no tuvo una posición favorable pero históricamente no la tiene sobre este tema. Montevideo tiene autonomía municipal y perfectamente puede aplicarla. En cuanto al sector privado, hubo un acompañamiento fuerte del sector privado, a diferencia de otras ciudades en el mundo donde este instrumento se generó a pesar del sector privado. Es más en Buenos Aires se está instrumentando y el principal obstáculo es el sector privado. Pero una vez el sector privado que es una herramienta útil, lo termina apoyando. Los destinos que han tenido tasa turística han, en algunos casos de sudamérica o en europa han tenido una explosión bastante interesante. Porque empiezas a contar recursos que antes no tenías y que van justamente al tema de la actividad y de la promoción, que es lo más importante, hoy sin promoción no hay destino.
I 1: ¿Por qué motivo estaba en contra el Ministerio?
E: Yo no puedo hablar por el Ministerio ni tampoco puedo interpretar porque el Ministerio no quiso la tasa turística. Esa respuesta la tiene que dar el Ministerio de Turismo. Eso es extra profesional, oficialmente el Ministerio habla por el Ministerio.
I 1: ¿Cómo consideran, podría contribuir a la mejora del destino, además de la promoción?
E: en varios aspectos, primero en la intervención de la ciudad, va a haber un porcentaje de lo que se recaude de la tasa que se va a invertir en infraestructura de la ciudad, para poner un ejemplo señalética. Hoy con todo el avance que hubo hay un déficit de señalética. Otro punto importante es la promoción de la ciudad, incrementar la promoción de la ciudad. El tercero que también creo es fundamental que se pasa a consolidar un Bureau de Montevideo, que es una herramienta que hoy es de las pocas ciudades de la región que no cuenta con Bureau. Hoy el turismo de reuniones es muy competitivo en la región, y todas las ciudades que cuentan con ese instrumento la mayoría tiene la tasa turística. Brasil, tiene todas las ciudades tiene Bureau y tienen tasa turística, optativa pero el promedio. Por ejemplo portalegre tiene un promedio del 90% de adhesión de la tasa aunque sea voluntaria. Eso le genera recursos que le permite captar congresos permanentemente, estar dentro de ICCA, tener personas que estén trabajando con las asociaciones que después en definitiva son las que deciden si un congreso se hace en un lugar u otro, para eso se precisan recursos que hoy ni los privados cuentan ni el Estado dentro de sus prioridades tampoco.
I 1: ¿Eso forma parte de las acciones de gobernanza que tienen definidas?
E: Sí, eso no. Montevideo tuvo su primera acción de de la gobernanza que la Corporación Turística de Montevideo que dentro de la precariedad de su presupuesto trabajó muy bien y fue la primera experiencia dónde públicos y privados se juntaron en el Uruguay y generaron confianzas mutuas para trabajar en la mejora del destino. Después hubo un salto al conglomerado de turismo de Montevideo, y bueno.. esto sería una tercera etapa del proceso de gobernanza.
I 1: de lo que tendrían definido de la tasa turística para aplicar en gobernanza ¿qué acciones serían?
E: No entiendo la pregunta.
I 1: Sabemos que un 40% de lo recaudado va para acciones de gobernanza. ¿Qué acciones implicaría ese porcentaje?
E: Sí, para el sostenimiento de lo que es el Bureau de convenciones de Montevideo, en eso está implícito el tema de gobernanza. Todas la acciones que

se tomen hacia futuro en tanto lo que tiene que ver con el turismo de reuniones u otras intervenciones de la ciudad, se va a tomar en conjunto con el sector privado. Esto va a requerir de un plan estratégico, de planes de acciones de un montón de ítems que vinculan al sector público privado a través del Bureau y más allá que directamente a la gobernanza irá a ese porcentaje, las decisiones que se tomen respecto a otras acciones va a ser en conjunto.
I 2: Se habla de una comisión administrativa que van a formar con distintos actores.
E: si.
I 2: Volviendo al inicio, hablamos de que en Montevideo se había dado un acuerdo entre los privados y que en Buenos Aires no, que era un obstáculo.¿Aquí cuál sería el principal obstáculo que tienen para la implementación.?
E : No hay obstáculos, lo que hay son tiempos burocráticos y de administración para terminar de reglamentar la tasa. Ya en estos días va a resolverse. No hubo obstáculos fundamentales, en la discusión para la reglamentación de la tasa. Sí, como ustedes mencionan hubo puntos de vista con el Ministerio de Turismo pero en ningún momento esto impidió que el proceso siguiera avanzando. Siempre se siguió porque el Ministerio tampoco lo planteo desde queriendo obstaculizar el proceso, simplemente manifestó su opinión contraria al mismo. Pero no obstaculización.
I 1: ¿Puso alguna condición para estar de acuerdo?
E: No, no. Porque en el Uruguay hay una autonomía Municipal y eso es un respeto que todos los organismos nacionales tienen sobre los gobiernos departamentales. No hubo ningún tipo de interferencia. Yo creo que va a ser un salto cualitativo para el destino, va a ser sin lugar a dudas, hoy vivimos en una región muy competitiva, tenemos destinos como Buenos Aires (principal destino de congresos de la región), San Pablo, Santiago de Chile que es una región que está en crecimiento, tenemos Lima, pero en Argentina tenemos muchas ciudades, tenemos Rosario, Salta, que son destinos con Bureau consolidados como sede de eventos. Si bien Montevideo siempre tuvo una aceptable capacidad de atraer congresos y eventos se están poniendo muy competitivo y eso requiere tener nuevos instrumentos y recursos. Creo que esto es lo que viene a aportar, la confianza ya está generada hace años, los procesos asociativos en la época del 2002 generaron una confianza mayor con los privados. Barcelona también empezó así. La tasa turística no genera modificación del destino, porque el precio que estamos hablando acá, nadie deja de venir al destino porque le cobran 1 dólar por día de pernocte, no la pagan los ciudadanos uruguayos residentes, no la pagan ciudadanos uruguayos no residentes que tengan documentación uruguaya y no la pagan las tripulaciones ni cruceristas. Entonces, no es una herramienta que.. y el turista está acostumbrado. El que viaja está acostumbrado a lo que es la tasa turística, no se va a sorprender y para el destino son recursos muy importantes que hoy no los tenemos. Me gustaría tener una agenda de trabajo hacia el turismo de congresos que se nos complica porque no contamos con los recursos suficientes para desarrollar esa tarea. Entonces va a ser un salto cualitativo.
I 1: ¿Identificas algún efecto negativo que pueda tener?
E: No, yo no. ¿Te referís a la tasa?
I 1: A nivel general. Habíamos pensado en cuanto a la transparencia, de los acuerdos que pueda..
E: No porque parte de la viabilidad de la tasa es que los recursos van a ser de alguna manera controlados tanto por el sector público como privado. Si no hay

confianza en eso no hay viabilidad en el proyecto Bureau más allá se cobre o no la tasa. Parte de la viabilidad es la confianza, principalmente del sector privado de que los recursos tengan la garantía de que lo que se recauda va a ir específicamente a donde tiene que ir, de hecho una tasa no puede ir a otra sector que no sea para lo que se recauda. La desconfianza que había y que hay en muchos lados del mundo con respecto a la tasa, si es del sector privado y dice ahh pero van a cobrar esto pero a lo mejor está yendo a cualquier otra área que no sea para lo que se recaudó. Pero esta es la garantía principal para que tenga viabilidad.
(...)
I 2: ¿Esos números se van a publicar para que la población los vea?
E: Sí, por supuesto, van a ser… acá participan la Intendencia y otros organismos públicos y la idea es que se tenga la mayor transparencia posible. Es información pública, los países que tienen leyes de información pública deben tener este tipo de datos publicados.
I 2: Bueno.. muchas gracias. ¿Hay algo que desees agregar, decir o comentar?
E: Bueno. No en verdad, creo ya fue bastante.