

**Turismo Sustentable: Gestión compartida e Integración
de recursos y objetivos.**

El caso del Partido de la Costa. 2001-2004

Lic: Cristina Iglesias

Director: Mag. Verónica Paiva

Turismo Sustentable: Gestión compartida e Integración de recursos y objetivos. El caso del Partido de la Costa. 2001-2004

Introducción: planteo del problema objetivos y metodología	2
Capitulo 1: marco conceptual.	
1.1 Turismo sostenible: definición y alcances del concepto.	8
1.2 Turismo sostenible y gestión conjunta	10
1.3 <i>El sector público en la promoción de la gestión integral de los destinos turísticos.</i>	20
1.4 El problema de la estacionalidad de la oferta	25
1.5. El producto turístico	30
1.6. La competitividad en el turismo actual	34
1.7. La gestión de calidad en turismo	39
1.8 La estrategia regional en la costa bonaerense. Planes puestos en marcha para la gestión conjunta entre municipios	42
Capitulo 2: Diagnostico del partido de la costa	
2.1. Introducción	52
2.2. Subsistema natural: características y problemas ambientales derivados de las formas no planificadas de urbanización	56
2.3. Subsistema construido: características y problemas ambientales más importantes	62
2.4. Subsistema social	68
2.5 subsistema político-cultural	71
2.6. Subsistema productivo	74
2.7. El producto turístico	76
8 Características de la demanda turística	83
2.9 Sintetizando:	88
Capitulo 3. Obstáculos y posibilidades para la gestión conjunta	90
Capitulo 4 Conclusiones finales	100

Turismo Sustentable: Gestión compartida e Integración de recursos y objetivos. El caso del Partido de la Costa. 2001-2004

Lic. Cristina Iglesias

INTRODUCCION

Esta tesis se enmarca dentro de los estudios sobre turismo sustentable. Dicha expresión, alude a una serie de temas que ponen en relación los objetivos generales del desarrollo sostenible con las problemáticas específicas de la actividad turística¹. De este modo, la agenda del turismo sustentable involucra problemáticas tales como el uso eficiente y razonable de los recursos naturales sin saturación de la capacidad de carga, la preservación del patrimonio natural, histórico o cultural de las zonas, la programación de actividades debidamente planificadas para todos los grupos de edad y nivel socioeconómico, la planificación turística con participación de los distintos actores involucrados, la puesta en marcha de corredores turísticos representativos de las distintas épocas para que pueda leerse en la ciudad su proceso histórico, y otros tantos temas de orden económico-productivo, social, ocupacional y ambiental, que atañen al desarrollo turístico con crecimiento equilibrado. Concretamente, se trata de un tipo de desarrollo que satisface las necesidades actuales de los turistas sin afectar las posibilidades del futuro, en donde la gestión de todos los recursos debe satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, sin afectar la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales y las capacidades de regeneración².

De acuerdo con ello, el objetivo de la tesis es evaluar las posibilidades de gestión conjunta del turismo entre el Partido de la Costa y las otras localidades

¹ La actividad turística es aquella que la persona realiza en el escenario de su elección, destino distante de su lugar de residencia, del ámbito de su cotidianeidad, en tiempo libre más amplio y necesariamente continuo, sin implicancias habituales. Mantero, 2001, pág. 16.

² OMT Código Ético Mundial para el Turismo.

adyacentes con las que pudiera integrar recursos y metas comunes, tanto para superar la estacionalidad de la oferta, como para mejorar la competitividad de sus destinos turísticos, en el marco del Turismo Sustentable.

El Partido de la Costa, se encuentra ubicado a 320 km de la Capital Federal y nació como zona autónoma el 1/7/1978, por la Ley N° 9024 que crea el Municipio Urbano de la Costa, pasando a llamarse Partido de la Costa el 23/5/1980. Comprende las localidades de San Clemente del Tuyú, Las Toninas, Santa Teresita y Mar del Tuyú, configurando un área formada únicamente por ciudades balnearias. Hasta 1978 formaba parte de la Región III³, e integraba el Partido de General Lavalle, es decir conformaba una área de conjunto que incluía tanto zonas de playa como de campo orientadas a la producción primaria. A partir de la fecha citada pasa a integrar la Región V⁴, separándose de General Lavalle, siendo actualmente su único recurso económico – ocupacional el turismo recreativo y vacacional.

Por estar conformado solamente por ciudades balnearias, el Partido de la Costa configura un ejemplo claro de “estacionalidad de la oferta”, es decir, la concentración de la actividad económico - productiva en una sola actividad, en este caso “sol y playa”, fijada en un tiempo y espacio determinado, que hoy es uno de los temas de mayor preocupación entre los profesionales del turismo.

Por esa razón, presenta una fuerte gama de problemas ambientales tales como, la sobreutilización del espacio construido, la carencia de espacios verdes y de áreas que se conserven en las condiciones ambientales originales, alta proporción de construcciones de mala calidad, uso intensivo del suelo con proceso de subdivisión en propiedad horizontal en las zonas cercanas a la playa, paisaje monótono, disminución de playas y otros tantos conflictos

³ Ayacucho, Castelli, Chascomús, Dolores, General Alvear, Gral Belgrano, General Guido, General Lavalle, General Madariaga, General Paz, Las Flores, Mar Chiquita, Magdalena, Maipu, Monte Pila, Punta India, Rauch, Roque Pérez, Saladillo, Tapalque, Tordillo. Visto en Hernández R, 1996.

⁴ Formada por los partidos de Balcarce, Gral Alvarado, Gral Pueyrredón, Partido de la Costa, Pinamar Lobería, Fracción Costera de Mar Chiquita, Necochea, San Cayetano y Villa Gesell. Hernández, R, 1996

ambientales que afectan tanto el soporte natural, como las esferas sociales o económico productivas del Partido.

De acuerdo con dichos interrogantes, el objetivo de esta tesis será, por un lado, analizar los problemas ambientales derivados del uso intensivo del producto “sol y playa” como única oferta turística y económico productiva de la zona, y esencialmente, evaluar las posibilidades de gestión conjunta de los equipamientos y recursos del Partido de la Costa con las localidades adyacentes, tanto para aminorar los efectos negativos del impacto ambiental, como para mejorar la oferta turística de los diferentes partidos.

En este sentido, el mayor desafío deriva de una falta de alineamiento de los objetivos de los distintos partidos y la carencia de estrategias conjuntas para diversificar la oferta turística. A partir de esta circunstancia, las preguntas que articulan y dieron impulso a la investigación fueron: **¿Hasta qué punto podría incentivarse la gestión conjunta del Partido de la Costa y otras localidades para la generación de nuevos productos turísticos y mejorar la oferta de los diversos partidos ?, ¿Qué obstáculos y posibilidades se oponen a ello?.**

De acuerdo con lo dicho, los objetivos generales y particulares que orientaron el desarrollo de la tesis fueron:

Objetivo General:

Analizar las probabilidades de gestión turística conjunta entre el partido de la Costa y los áreas colindantes, basada en un diagnóstico sobre el deterioro ambiental producido por la monoferta “sol y playa” en el Partido de la Costa, el estado actual de su infraestructura, de su equipamiento y de sus servicios turísticos, y las posibilidades y obstáculos que se oponen a la diversificación de la oferta en complementariedad con otras localidades.

Objetivos Específicos:

-Realizar un diagnóstico ambiental, económico, productivo y social del Partido de la Costa.

-Caracterizar y describir el estado actual de su oferta turística, su infraestructura de saneamiento y de transporte.

-Analizar las posibilidades de gestión turística conjunta con otros partidos, evaluando las condiciones económicas, políticas y administrativas que facilitan y se oponen a ello.

Fuentes y Metodología:

Para realizar la investigación, recurrimos a diversas fuentes y métodos.

Revisión de Bibliografía Secundaria:

- En primera instancia, revisamos bibliografía teórica sobre “gestión conjunta”, “estacionalidad de la oferta”, y “diversificación de los productos turísticos” existente a nivel internacional – especialmente de origen español – y también nacional.

Con dicha bibliografía realizamos el estado de la cuestión y el marco teórico conceptual que orienta esta tesis.

Datos Estadísticos, cartografía y marco legislativo:

- Para realizar el diagnóstico sobre la situación ambiental, ocupacional, turística y sobre el marco legislativo que rige el Partido de la Costa, utilizamos las siguientes fuentes y métodos:

- ?? Información ambiental sobre el Partido de la Costa generados a partir de bibliografía secundaria.
- ?? Datos Estadísticos sobre cantidad de población y ocupación obtenidas del Censo Nacional de Población y Vivienda de 1991 y 2001, confeccionado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC)
- ?? Datos Estadísticos relativos a Cantidad y Tipo de Alojamiento del Partido de la Costa, turistas ingresados, atractivos turísticos principales, provistos por la Secretaría de Turismo del Partido de la Costa y por la Dirección Provincial de Estadística y Planificación General.
- ?? Cartografía provista por los mismos organismos.
- ?? Ordenanzas y leyes provistas por los organismos públicos de la zona.

A partir de la bibliografía secundaria realizamos la descripción del soporte natural y geográficas del Partido de la Costa.

Con la información estadística y cartográfica elaboramos cuadros comparativos, analizamos la información y extrajimos conclusiones sobre el deterioro ambiental y el estado actual del producto turístico ofrecido por el Partido de la Costa

Con la información suministrada por los organismos públicos pudimos sistematizar el marco normativo que rige en el Partido de la Costa.

Datos cualitativos:

- Realizamos un total de 100 entrevistas semiestructuradas y una serie de entrevistas en profundidad (Hernández Sampieri, 1997 y Padua 1993) a personas claves dentro de la función pública y privada de la zona, tales como propietarios de hoteles y campings, el secretario de turismo, directores de cooperativas de servicios públicos.

Esta información cualitativa fue tomada en el marco de una investigación de la Cátedra de Planificación Turística de la que soy Titular en la Universidad Atlántida Argentina. Si bien los datos obtenidos se refieren a la localidad de San Bernardo del Partido de la Costa, su análisis permite ampliar las conclusiones sobre el tipo de servicios que presta el Partido de la Costa, y centralmente, el perfil de la demanda que usufructúa los mismos. (Iglesias, Cristina y otros; 2003)

El período de análisis fue enmarcado entre los años 2001 y 2004, tomando como referencia la crisis económica del 2001 que dinamizó del turismo interno orientado al producto “sol y playa” y el año 2004 como el último en que se tomaron datos y fuentes para la confección de esta tesis.

Habiendo esbozado el problema de investigación, los objetivos y las fuentes y metodología utilizadas en la elaboración de esta tesis, a continuación desarrollamos la misma, organizada en los siguientes capítulos: En capítulo 1 definimos conceptos centrales, tales como los de “turismo sustentable”, “gestión conjunta”, “estacionalidad de la oferta”, “producto turístico”, y otros tantos que son importantes para el desarrollo de la tesis. En el capítulo 2 analizamos las características del Partido de la Costa, sus problemas ambientales y sus recursos turísticos actuales en el Capítulo 3 examinamos las posibilidades y los obstáculos que presenta la gestión conjunta con otros partidos, y en el capítulo 4, desplegamos una serie de conclusiones finales.

CAPITULO 1: MARCO CONCEPTUAL.

El objetivo de este capítulo es definir conceptos teóricos centrales para el desarrollo de esta tesis, y describir los planes que, con distintas metas, trataron el problema del Partido de la Costa y/o General Lavalle.

En la primera parte desarrollamos los conceptos teóricos y cerramos el capítulo con la descripción de los planes.

1.1 Turismo Sostenible: Definición y Alcances del concepto.

El concepto “sostenible” fue utilizado por primera vez en el Informe Bruntland (1987), titulado "Nuestro Futuro Común", en el ámbito de la Asamblea General de las Naciones Unidas por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, definiéndose como: "el proceso que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus necesidades", buscando, de acuerdo con el Consejo Interamericano para el Desarrollo Integral de la OEA (1997), la asociación de la actividad económica con el cuidado de la naturaleza (Jiménez Martínez, 1998).

A los efectos de la presente investigación, donde se procura proponer soluciones a los problemas que padece el Partido de la Costa respecto de la recepción del turismo y conservación del medio ambiente, se concibe el desarrollo sostenible como *“una política que busca en cada región soluciones específicas a problemas concretos, tomando en consideración el entorno natural y cultural, atendiendo a las necesidades inmediatas y a las de largo plazo. Se trata de encontrar los medios de amortizar el desarrollo socioeconómico con un manejo adecuado de los recursos naturales y el medio ambiente”* (Troncoso, 1992: 2).

Este abordaje supone que el desarrollo sostenible se asienta en tres ejes fundamentales:

1. La sostenibilidad ecológica, que se basa en que el desarrollo debe ser compatible con el mantenimiento de los procesos ecológicos esenciales, de la diversidad biológica y de los recursos biológicos de la región.
2. La sostenibilidad social y cultural, orientada a que el desarrollo acreciente el control de los hombres sobre sus propias vidas, y que sea compatible con la cultura y los valores de las personas afectadas –comunidad local y turistas-, manteniendo y fortaleciendo la identidad territorial y comunitaria.
3. La sostenibilidad económica, que busca que el desarrollo sea eficiente económicamente y que los recursos sean gestionados de modo que se conserven para las futuras generaciones.

En coherencia con dichos principios, la Organización Mundial del Turismo define el Turismo Sostenible como aquel *“conducente a la gestión de todos los recursos de tal forma que se satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas al tiempo que se respeta la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de apoyo a la vida”*. (OMT, 1999)

De acuerdo con ello, el desarrollo sostenible del turismo está estrechamente vinculado al concepto de capacidad de carga, capacidad turística o capacidad de acogida, que hace referencia al uso óptimo que pueda hacerse de un lugar sin causar daño en sus recursos, rebajar los niveles de satisfacción de los turistas o generar impactos adversos sobre la comunidad, la economía o la cultura local (Troncoso, 1992).

La OMT (1999) define tres tipos de capacidad de carga:

Ecológica: cuantificación de la intensidad de uso, en número de usuarios o determinando el nivel de degradación ecológica considerada aceptable.

Paisajística: capacidad de absorción de presencia de visitantes por un paisaje. Desde una perspectiva ambiental, y a los efectos del presente estudio, el paisaje puede definirse como una porción de territorio ocupado por una mezcla de ecosistemas locales o de usos que se repiten y constituyen el elemento básico de la región; en otras palabras, es el conjunto de ecosistemas o de tipos de uso de la tierra que organizan un patrón recurrente (Ferraro y Echechuri, 1999).

Perceptual: Límite de tolerancia psicológica a la presencia de visitantes, tanto por parte de los residentes como de los propios visitantes.

1.2 Turismo Sostenible y Gestión Conjunta

En la Cláusula segunda del Convenio Marco entre la Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación y la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable del Ministerio de Salud y Ambiente de la Nación (2004) se establece que se busca fortalecer la implementación coordinada de programas, proyectos y actividades que viabilicen la instrumentación y ejecución de políticas que promuevan la sustentabilidad a través de una visión *integrada e integral* del turismo y la conservación ambiental, en el marco de lo establecido en el artículo 41 de la Constitución Nacional y la legislación vigente. Allí se privilegian las siguientes líneas de trabajo:

Educación ambiental, sensibilización e información al turista y los pobladores locales para la practica de un turismo sustentable.

Gestión conjunta sustentable con criterios de calidad ambiental de destinos turísticos.

Modelos de gestión para el aprovechamiento turístico inteligente de los recursos ambientales en áreas ambientalmente sensibles y áreas protegidas.

Promover la certificación ambiental de los servicios y actividades del sector para fomentar la sustentabilidad de las operaciones turísticas.

Dentro del ámbito del Turismo, la Gestión conjunta constituye un rasgo característico en la actualidad, dadas las condiciones que impone la globalización, la alta competitividad del sector, y las diferentes prioridades que debe contemplar el desarrollo de un proyecto orientado a un Turismo Sustentable. A estos efectos resulta relevante evaluar y observar algunos parámetros de evaluación que establece OAS (1997) para la Gestión Conjunta en el área de Turismo Sustentable:

Alianzas para el desarrollo de productos turísticos y la comercialización conjunta: Colaboración entre empresas (o en nuestro caso, municipios), para el desarrollo de negocios estratégicos y la mejora de la competitividad de productos turísticos a nivel de destino dirigidos a segmentos/mercados específicos, colaboración para el desarrollo de producto basado en una Marca de Destino (*branding*), bien sea una zona o circuito a las que se asocien marcas de servicios turísticos por sub-sectores o productos, integración horizontal sector/sub-sector o iniciativas de asociaciones sectoriales que favorezcan la colaboración entre municipios para llegar al mercado de forma más efectiva, aplicaciones de tecnologías de la información y comunicación (TICs) para fomentar la capacitación, el acceso y la aplicación de las TIC para la comercialización conjunta de servicios turísticos.

Regulación de nuevos sub-sectores o actividades turísticas que se van consolidando como componentes clave de los productos turísticos y que inciden en la competitividad del destino, a la vez que tienen

relación con la segmentación de los mercados y la diversificación de la oferta.

Concesiones al sector privado de servicios turísticos en espacios públicos. En línea con la tendencia creciente de introducir una gestión más profesional y comercial por medio de alianzas con el sector privado.

De acuerdo con ello, es posible decir que la experiencia turística tiene lugar en un territorio determinado con límites definidos, a la que podemos llamar *Destino* compuesto por una serie de recursos y atractivos turísticos, (naturales, culturales, patrimoniales, sociales históricos, estructurales y de servicios) en el cual se crea el sistema de valores que hace o no satisfactoria la experiencia turística.

En muchos casos un Municipio no configura un producto turístico, sino que varios municipios o una región configuran el destino turístico. De manera que el *Destino* debe analizarse en el marco de su posición competitiva, ya que a menudo, la oferta de un destino es diversa, por lo que puede competir en diversos segmentos al mismo tiempo. Por ello es preciso elaborar estrategias orientadas cuidadosamente eligiendo los segmentos en los que puede competir, y los medios de lograrlo con la mayor sinergia.

La asociación entre los diferentes actores intervinientes: sector público y los operadores del sector privado (público/público – público /privado – privado/privado) es esencial para analizar opciones, alcanzar acuerdos y sumar las capacidades intelectuales, técnicas y financieras con el fin de alcanzar entre todos la competitividad.

La búsqueda del éxito competitivo, exige un proyecto de transformación de la sociedad para:

?? Superar la fragmentación social

?? Mejorar la capacidad de aprendizaje, para responder con prontitud y eficacia a los cambios.

~~///~~ Formar estructuras a nivel sociedad para elevar la capacidad de los actores para articular sus intereses satisfaciendo entre todos los requisitos tecnológicos, sociales, ambientales y los que plantea el mercado mundial. Proporcionar a través de *estrategias nacionales*, un nexo entre las organizaciones y procesos internacionales por un lado, y las autoridades, sistemas de representación política y sistemas de rendición de cuentas a nivel nacional .

~~///~~ Permitir a través de *estrategias regionales* evaluaciones exhaustivas e iniciativas transversales en un área relativamente grande, que comparte importantes características económicas y ambientales y que frecuentemente posee un fuerte sentimiento de identidad colectiva.

En este marco, existen experiencias internacionales que actualmente están aplicando con éxito estrategias sustentables para el desarrollo integral en la gestión de las actividades turísticas. Tal es el caso de DOÑANA, ubicada en España, que constituye la mayor reserva ecológica de Europa, un lugar donde la confluencia de una serie de factores y circunstancias biogeográficas le permitieron convertirse en un hábitat de una gran variedad de especies animales y vegetales, motivo por el cual en 1969 fue declarada Parque Nacional.

Desde la declaración del Parque Natural, hasta finales de la década de los ochenta se incrementaron los conflictos y tensiones entre la conservación del espacio natural y el aumento de la actividad económica, fundamentalmente por la expansión del cultivo del fresón, la crisis de los regadíos del plan Almonte-Marismas, el crecimiento de los núcleos turísticos o los nuevos proyectos de creación de urbanizaciones turísticas.

A finales de la década aumentaron las tensiones, principalmente a causa de la actividad ganadera en el Parque y a partir del proyecto turístico Costa-Doñana, que incluía 30.000 plazas turísticas.

En este contexto, en 1991 el Presidente de la Junta de Andalucía toma la iniciativa de encomendar a una Comisión Internacional de Expertos la elaboración de un “Dictamen sobre Estrategias para el Desarrollo Socioeconómico Sostenible del Entorno de Doñana”, que sirviera de base para alcanzar un pacto o acuerdo social que hiciera compatible el desarrollo económico y la conservación ecológica de esta comarca.

La Comisión Internacional de Expertos diagnosticó que el entorno de Doñana era un área desarticulada espacial y económicamente y una zona de rápido crecimiento donde no se ha configurado un espacio socioeconómico y funcional bien definido. Su estructura económica estaba compuesta por un mosaico de actividades de escasa entidad caracterizadas, fundamentalmente, por su diversidad, inestabilidad y desconexión, con un dinamismo económico que reposaba sobre bases extremadamente frágiles, no sólo por ser un proceso de desarrollo dudosamente sostenible sino porque su viabilidad económica parecía agotada.

En base a ello, el Plan se proponía “favorecer el desarrollo sostenible de este territorio como única opción posible para conservar su riqueza natural”, para lo cual planteaba intervenir en dos áreas básicas: obras públicas, fundamentalmente en vías de comunicación y obras de saneamiento, y calificación y formación profesional.

El plan de Desarrollo Sostenible de Doñana 1993-2000⁵

⁵ La Evaluación final del Plan de De Desarrollo Sostenible de Doñana 1993-2000 que se recoge en este documento fue encargada por la Fundación Doñana 21 a Arenal Grupo Consultor en febrero de 2002, José Enrique Marcos, economista y geógrafo, miembro de la Sociedad Española de Evaluación. Eva Herrera Picón, economista. www.doñana.es

Como objetivos generales del Plan se fijaron la conservación del medio ambiente y el desarrollo socioeconómico del entorno de Doñana, en tanto que los objetivos específicos para el período 1993 – 2000 eran:

- Gestión integral de los recursos hidráulicos, tanto en el consumo como de los vertidos.
- Adecuación de las estructuras agrarias a un marco más competitivo y en consonancia con un uso racional de los recursos naturales.
- Superación de los déficit medioambientales y uso sostenible de los recursos naturales.
- Diversificación de la oferta turística: turismo medioambiental, cultural y científico.
- Corrección de déficit en materia de equipamientos públicos y red viaria.
- Mejora de la calidad, productividad y comercialización de la producción agroalimentaria.
- Apoyo a las iniciativas económicas compatibles con el medio ambiente.
- Impulso de la formación y calificación profesional.
- Conservación y potenciación del patrimonio cultural de Doñana.
- Gestión integral del territorio.

El ámbito básico de aplicación del Plan esta constituido por Almonte, Hinojos y Aznalcázar, es decir los tres municipios donde se encuentra el Parque Nacional de Doñana.

No obstante, debido al carácter integral de determinadas líneas de intervención, el ámbito se amplió a los siguientes municipios: Moguer, Palos de la Frontera, Lucena del Puerto, Bonares, Rociana del Condado y Bollullos Par del Condado, en la provincia de Huelva; Villamanrique de la Condesa, Pilas, La Puebla del Río e Isla Mayor, en la provincia de Sevilla; y Sanlúcar de Barrameda en la provincia de Cádiz.

El Plan de Desarrollo Sostenible de Doñana se estructuró con 8 programas y 63 medidas, con los contenidos que se exponen a continuación:

-Programa de Gestión Integral del Agua:

El agua constituye uno de los elementos esenciales para los ecosistemas de las marismas de Doñana, siendo el principal responsable de la conservación de los mismos.

-Programa de Medio Ambiente:

Este Programa se dirige fundamentalmente a compatibilizar la conservación de los ecosistemas de Doñana con las orientaciones y estrategias de desarrollo propuestas.

Las medidas que desarrollan el Programa de Medio Ambiente son las siguientes:

- Regeneración y restauración de ecosistemas.
- Reforestación y mejora de zonas de vocación forestal.
- Señalización de áreas del Parque Natural.
- Actuaciones de prevención y lucha contra incendios forestales.
- Construcción de una planta de reciclaje y tratamiento de recursos sólidos urbanos.

- Programa de Turismo:

La actividad turística es otro de los sectores clave de la economía del entorno de Doñana y en el Plan se le otorgó un papel preferente con el objetivo de hacer compatible su desarrollo y la conservación del medio ambiente. Las actuaciones se dirigen a diversificar las actividades turísticas y la reducción de su estacionalidad, priorizándose los segmentos de turismo rural, cultural y todas aquellas formas de turismo respetuosas con el medio ambiente.

Las medidas que se diseñaron para avanzar en estos objetivos fueron:

- Revitalización y consolidación de la calidad del turismo litoral.
- Promoción de nuevas formas de turismo en base a nuevos productos.
- Información como instrumento de mejora de la calidad de los servicios turísticos.
- Actividades turísticas complementarias.

-. Programa de Equipamientos e Infraestructuras Viarias:

El objetivo general que se persigue con este Programa es dotar a la comarca de una red viaria que posibilite una adecuada conexión interna y con

el exterior, que favorezca el desarrollo de sus potencialidades económicas, eliminando los puntos conflictivos y mejorando la conexión con los principales ejes de comunicación.

Las medidas del Programa de Equipamientos e Infraestructuras Viales se concretaron en:

- Dotación de equipamientos urbanos.
- Planeamiento viario.
- Mejora de las zonas de aparcamiento.
- Acondicionamiento de carriles en núcleos rurales.
- Adecuación de la red de carreteras.

- Programa de Fomento de Actividades Económicas

La consideración de los factores medioambientales en las estrategias económicas, así como su aplicación en las fases de fabricación, comercialización, consumo y eliminación son las bases en la que se sustenta este Programa, en línea con los planteamientos de la Comunidad Europea sobre competitividad industrial y protección del medio ambiente.

El Plan estableció como objetivo general la diversificación y potenciación del sistema productivo mediante el desarrollo de la industrialización y comercialización de las producciones de la zona. Los sectores que se seleccionaron fueron los relacionados con la transformación de productos agrícolas, forestales, ganaderos y piscícolas.

Para ello en el Programa se definieron las siguientes medidas:

- Fomento del desarrollo endógeno.
- Marca Doñana.
- Mejora de calidad y comercialización de los sectores agroalimentarios.
- Actuaciones de fomento de actividades forestales, vitivinícolas, etc.
- Promoción de actividades alternativas.

- Programa de Formación y Patrimonio Cultural:

La realización de los programas del Plan requería del establecimiento de acciones específicas de formación que permitiesen mejorar la cualificación profesional, dado el déficit que en este aspecto existía en la comarca, que

impedía un proceso de desarrollo protagonizado por nuevas actividades productivas. Esta forma de intervención había sido considerada prioritaria en el Dictamen.

De manera complementaria se incluyeron en este Programa las actuaciones referidas a la protección de los recursos del patrimonio cultural e histórico de la zona, así como las destinadas a mejorar la opinión que tenían los residentes en los municipios del Entorno de Doñana sobre la conservación de los valores naturales de Doñana.

En este sentido se formularon las siguientes medidas:

- Formación dirigida a cubrir las necesidades de preparación y ejecución del Plan.
- Aumento de cualificación profesional de los trabajadores.
- Actuaciones de sensibilización ambiental.
- Potenciación de recursos culturales.

- Medidas Complementarias de Planificación y Gestión

Este Programa tiene un carácter instrumental y de apoyo al resto de los programas, integrándose en él las actuaciones necesarias para mejorar la aplicación de las medidas diseñadas.

Para ello se actúa en:

- Coordinación intermunicipal.
- Seguimiento y evaluación.
- Intercambio de experiencias de conservación y desarrollo.
- Difusión y comunicación del Plan.
- Adecuación del planeamiento territorial.

La financiación del Plan recaía fundamentalmente en los Fondos Europeos, que se previó aportaran el 75% de la inversión, en tanto que la aportación nacional recaía en la Junta de Andalucía (18%) y en la Administración General del Estado (7%).

Entre los Fondos Europeos destacaba el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), con un 78,7% del total de la aportación comunitaria, dado que el grueso de la inversión se destinaba a infraestructuras viarias e hidráulicas.

La ejecución del Plan recaía en once centros directivos, diez de ellos de la Junta de Andalucía (nueve Consejerías y el Instituto de Fomento de Andalucía) y uno de la Administración General de Estado (Ministerio de Medio Ambiente), concentrando entre tres de ellos el 82% de la inversión programada: Ministerio de Medio Ambiente (29%), Consejería de Agricultura y Pesca (27%) y Consejería de Obras Públicas y Transportes (26%).

En febrero de 1997 se constituyó la Fundación para el Desarrollo Sostenible de Doñana y su Entorno, "Doñana 21". En ella participan la Junta de Andalucía, UNICAJA, la Caja de Ahorros Provincial San Fernando de Sevilla y Jerez, y el Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Huelva y Sevilla. A la Fundación se le encomendaron posteriormente tareas de coordinación y seguimiento de actuaciones del Plan.

Los objetivos generales que se persiguen con la coordinación del área de Turismo de la Fundación Doñana 21 son:

- Enriquecer la calidad y el valor de la experiencia turística.
- Garantizar su inserción en una concepción integral y sostenible del desarrollo en Doñana.
- Mejorar sensiblemente la consecución de una razonable rentabilidad socioeconómica e
- impulsar una cultura de la calidad integral y la innovación en la zona.

Para ello se ha conformado El Centro de Apoyo a la Calidad para el Desarrollo Sostenible de Doñana, en colaboración con la Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico y Medio Ambiente de la Junta de Andalucía.

Actualmente, se firmó en el año 2004 el nuevo Plan Rector de Uso y Gestión (PRUG), el cuál tendrá un periodo de vigencia entre los años 2004 y 2009, que centra sus prioridades en reforzar la protección de la biodiversidad, garantizar la integridad de los ecosistemas, ampliar sustancialmente la oferta de uso público y mejorar la regulación del tránsito y de los aprovechamientos ligados a la ganadería, el marisqueo, la apicultura y la recogida de piñas

En sus distintas medidas y propuestas, el documento refleja el amplio consenso social alcanzado en los últimos años en el sentido de avanzar hacia un modelo de desarrollo sostenible, más allá de los límites administrativos de

protección ecológica, en una amplia comarca donde se integran 14 municipios de tres provincias andaluzas.

1.3 El Sector Público en la promoción de la Gestión Integral de los destinos turísticos.

El Sector Público Central sólo puede participar con eficiencia en este complejo proceso coordinando las distintas escalas territoriales (Región/Provincia/Municipio) con el objeto de mejorar la competitividad del Sector Turístico facilitando la disponibilidad de los mejores recursos y las últimas tecnologías.

En este sentido, el Organismo Nacional de Turismo, ha generado, a través de mecanismos participativos, políticas públicas orientadas hacia una gestión integral de los destinos turísticos, expresadas tanto en la Ley nacional de Turismo (2005) como en las premisas planteadas en el documento base del *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS)*.

La Secretaría de Turismo de la Nación, en el proceso de elaboración del PFETS, iniciado en agosto de 2004, ha fijado como estrategia principal reforzar la competitividad del sector incidiendo en los aspectos que directamente condicionan su productividad y eficacia.

Las grandes líneas de actuación están centradas en:

- La procuración de seguridad jurídica y un marco normativo acorde a la importancia de la actividad.
- La formalización del trabajo interministerial a través de un Plan de coordinación y cooperación institucional
- El trabajo en estrecha colaboración y cooperación con el sector privado.
- El fortalecimiento institucional a través de la implementación de modernos sistemas de gestión e información para la construcción de una organización con autoridad técnica proactiva .

- La implementación y difusión de un modelo de gestión por resultados sobre las bases para el sector público del Premio Nacional a la Calidad que permita mejorar los procesos que respondan al cumplimiento de los objetivos y que pueda ser evaluado fácilmente por la ciudadanía (Carta Compromiso con el Ciudadano).
- El desarrollo de un Programa Nacional de Calidad basado en el establecimiento e implementación de sistemas integrados de gestión turística a fin de fomentar las mejores prácticas orientadas hacia la satisfacción de los deseos y necesidades de los turistas y las comunidades receptoras incluyendo los aspectos relativos a gestión de la calidad, medioambiente, seguridad e inocuidad de alimentos.
- La planificación estratégica del sector a través del diseño, implementación y actualización permanente del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable.
- El desarrollo sustentable de la oferta utilizando la planificación territorial y la inversión como principales herramientas proactivas.
- La resolución de los graves problemas de conectividad interna y externa a través de la negociación y la implementación de políticas activas de exploración, inversión y acuerdos con las empresas aéreas y terrestres.
- La implementación de la regionalización y federalización como estrategia de desarrollo sustentable incluyendo en este esquema espacial a los corredores naturales actualmente existentes, potenciando además aquellos que no estén completamente consolidados pero sean de importancia funcional para el mapa turístico de la oferta.
- La mejora continua en la promoción y comercialización bajo la metodología de *clusters*.

- Estos principios rectores se traducen en los ejes estratégicos del PFTS:
 - Creación y fortalecimiento de articulaciones Regionales.
 - Asegurar la continuidad de políticas y la seguridad y homogeneización jurídica y legal
 - Innovación tecnológica

- Redes jerarquizadas, articuladas y descentralizadas de destinos, productos y servicios de soporte.
- Asegurar y mejorar la Calidad en todos los destinos
- Generar valor e innovación a través del conocimiento continuo
- Planificación concertada de la inversión pública orientada al desarrollo turístico local y regional.
- Fortalecimiento del empresariado nacional y promoción de las inversiones privadas.
- Marketing integrado y coordinado en base a la diversificación de productos y mercados.

Estos ejes estratégicos fueron traducidos en programas específicos, algunos de los cuales se encuentran en etapa de diseño y varios en fase de implementación experimental. Entre ellos cabe mencionar el plan de sensibilización en el modelo de Calidad Institucional que ha involucrando a los Organismos Públicos de turismo de orden nacional, provincial y municipal, y el programa de calidad en Balnearios para la gestión integral de destinos basada en estrategias de calidad en los servicios, calidad ambiental y seguridad

El PFETS tiene como objetivo general constituirse en el proceso orientador y articulador hacia un modelo concertado de desarrollo turístico sustentable para la República Argentina. Esta intencionalidad es producto de la comprensión articulada de varias cuestiones claves del momento en el país y el mundo.

El plan tiene como premisa la planificación concertada y el fortalecimiento de las capacidades regionales para la autogestión. Por lo que el manejo descentralizado y la concertación federal se traduce en la convicción de asumir que el nivel regional podrá manejar de manera integrada y sustentable el desarrollo turístico, fortaleciendo articulaciones regionales capaces de integrar provincias y municipios en una escala de actuación más amplia

Más allá del plan general de orden nacional, para el caso en análisis es importante comprender la situación de partida en la que se encuentran los

municipios y su régimen legal/funcional para entender la brecha entre la capacidad instalada y la necesaria para emprender acciones de cooperación interinstitucional, lo mismo que los marcos normativos que rigen las distintas jurisdicciones y que operan favoreciendo o entorpeciendo la gestión conjunta.

Respecto de la jurisdicciones y el marco normativo, existen organismos específicos que operan en el espacio turístico desde el sector público. Por un lado, el organismo nacional de turismo, por otro la Secretaria de Turismo y Deportes de la Provincia de Buenos Aires que tiene la competencia de promocionar y fomentar la expansión de la actividad en todo el ámbito de la provincia. Entre las funciones establecidas en la ley 12999, se incorporan en el inciso 3, la de promover la descentralización turística a través de la creación de los consorcios turísticos regionales y el en inciso 22, entender en el diseño e implementación de estándares de calidad internacionalmente competitivos para el desarrollo de la oferta en el marco de los planes establecidos, definiendo mecanismos de seguimiento de dichos estándares y evaluando los mismos conforme a la evolución del mercado turístico.

Finalmente los municipios, si bien tienen funciones similares a las de las otras jerarquías jurisdiccionales, constituyen el *destino* en el que se materializan las acciones de intervención. Siguiendo a Boullon (1998), las tres funciones centrales de los organismos municipales son:

- Información. Obtener, recopilar y brindar información sobre: inventario de los recursos turísticos, demanda turística, productos.
- Facilitación: A fin de agilizar el ingreso y permanencia de los turistas
- ? Promoción de los destinos turísticos.

En el nivel municipal, en la provincia de Buenos Aires, se presentan características particulares que interesa destacar para comprender las restricciones a futuras gestiones compartidas, por un lado la Carta Magna en su art. 123 declara las autonomías municipales, por el otro, la Ley Orgánica de las Municipalidades establece en su art. 1 *“la administración Local de los*

partidos que forman la provincia estará a cargo de una Municipalidad compuesta de un Departamento Ejecutivo desempeñado por un ciudadano con el título de Intendente y un departamento deliberativo desempeñado por ciudadanos con el título de concejal”

Por lo tanto colisionan el carácter unipersonal del Poder Ejecutivo, quien fija la política y la estructura organizacional en la cual se inserta el organismo de turismo, con las autonomías municipales, ya que es dicho funcionario quien posee la decisión final de crear o no dentro de cada municipio, un organismo dedicado a la promoción turística.

Para el caso particular que nos ocupa, un municipio turístico, en su identificación como destino turístico debe mantener el equilibrio de sus acciones destinadas tanto a la población local estable como a los turistas y visitantes, concertando el ordenamiento territorial, el uso del suelo, el manejo de los recursos naturales, y los planes y programas de desarrollo turístico, sumado a otros como el saneamiento ambiental, la salud pública, los servicios públicos, la planificación urbana y edilicia, la seguridad el tránsito y la vialidad, la información y las actividades recreativas de entretenimiento y animación destinadas a todos ellos. De no existir normativa municipal específica sobre la materia, dichos objetivos pueden verse menoscabados.

1.4 El problema de la estacionalidad de la oferta

La estacionalidad turística ha sido extensamente tratada por diversos autores, resaltando el efecto negativo en la rentabilidad de los negocios turísticos, especialmente en las zonas donde la oferta se localiza en la costa y depende considerablemente de una demanda que se concentra preferentemente en el periodo estival. Todos destacan además el aumento de la presión a la que se ven sometidos los destinos costeros, sus servicios e infraestructuras, por sufrir ciclos de infrautilización seguidos de otros de saturación difíciles de dimensionar adecuadamente.

Entre los autores que han tratado el tema para el caso español, cabe citar el trabajo de Nieto González José Luis y otros (2000) que han analizado la estacionalidad como un fenómeno de distribución desigual de la variable “número de turistas llegados” a través del tiempo (un año natural), considerando el fenómeno de la estacionalidad desde dos vertientes: oferta (empleo) y demanda (turistas), para lo cual realizaron mediciones, utilizando distintos instrumentos como: las encuestas a los vehículos que atraviesan determinados puestos fronterizos, el censo de las viviendas para el estudio de la segunda residencia, y otras fuentes indirectas como son los indicadores de consumo (agua, pan harina, tabaco, carne, etc.) e incluso las variaciones en la producción de basuras.

La estacionalidad ha sido una dificultad de origen para la oferta hotelera en los destinos de playa, ya que genera costos fijos muy elevados, y tiene efectos negativos en el proceso de formación de los Recursos Humanos que prestan sus servicios en los distintos negocios que componen la actividad turística.

La estacionalidad constituye un freno a la estabilidad en el empleo, porque exhibe una elevada temporalidad que lleva a duplicar la planta en los meses de mayor demanda (Figuerola, 1993:45) lo que no sólo dificulta la estabilidad en el empleo, si no que reduce la eficacia de los programas formativos para la mejora de la calidad en la prestación de servicios hoteleros, que es una carencia de la que tienen plena conciencia los propios empresarios de establecimientos hoteleros (Monfort Mir V. 1995)

Por último, cabe agregar que la existencia de precios diferenciados por temporadas –alta, media o baja- no ha resuelto el problema de la estacionalidad, generando frecuentemente el cierre estacional y el aumento de los costos por improductividad para los establecimientos.

Para los municipios de destinos costeros, la estacionalidad provoca problemas financieros de difícil resolución. Por lo cual, algunos autores, como Yepes Piqueras (2002) proponen generar mecanismos de cooperación entre agentes e instituciones a la hora de entender las

intervenciones en el territorio y encarar las orientaciones para el logro de los objetivos económicos, ambientales y sociales.

Respecto del tema, Nieto González y otros (2000) enumeran un conjunto de medidas generales, las cuales por si solas, o combinadas con otras, pueden contribuir a solucionar el problema de la estacionalidad en una determinada zona:

?Especialización de la oferta turística, ofreciendo alternativas al turismo de sol y playa, como podrían ser turismo de naturaleza, rural, deportes, cultura, convenciones y congresos, negocios, incentivos, etc.

?Adaptación de la oferta turística para su uso en temporada baja (calefacción, piscinas cubiertas o climatizadas, centros de salud, recintos deportivos, etc.).

?Colaboración por parte de los Tour operadores en la elaboración y difusión de programas no estacionales.

?Mejora en las campañas de promoción, aprovechando entre otras las posibilidades ofrecidas por internet.

?Participación en ferias especializadas, resaltando los atractivos que ofrece la zona en épocas de baja demanda.

?Impulso del turismo de tercera edad en temporada baja.

?Potenciación de un plan de mejoras y embellecimiento conducente a perfeccionar las infraestructuras de la zona.

?Desarrollo de fiestas populares, eventos deportivos, acontecimientos culturales, etc., en temporada baja.

?Necesidad de unas mejores comunicaciones aéreas, que posibiliten vuelos regulares directos con capitales.

?Establecimiento de un marco legal dirigido al escalonamiento y fraccionamiento de las vacaciones escolares y laborales.

Por sólo citar un ejemplo, en las zonas de mayor arraigo turístico de la costa valenciana, se ha logrado debilitar la estacionalidad de la demanda a través de los flujos de turistas extranjeros y el turismo social propiciado

por la administración pública española, que ha contribuido a atenuar el cierre temporal (Momfort Mir 1995)

El tema de la estacionalidad de la oferta, también ha sido tratada por los investigadores argentinos, centrados en la problemática de la monoferta “Sol y Playa” de la Costa Argentina. Entre ellos, Mantero (2001), que atribuye a esta condición de estacionalidad climática al enfoque restrictivo de las opciones turísticas de los municipios y los centros turísticos debido a:

- La restricción institucional del periodo vacacional laboral y educacional
- La ausencia de vocación regional para ampliar opciones turísticas
- La carencia de creatividad en la concepción y programación de actividades
- La falta de entidad y presencia del sistema turístico en las decisiones
- La insuficiente aptitud estacional de equipamiento y servicios turísticos.

La configuración espacial de los municipios urbanos (La Costa, Pinamar, Villa Gesell) delimita un espacio litoral continuo y acotado que convalida la opción funcional turística del territorio restringiendo opciones funcionales diferentes, convalidando el predominio de la actividad turística con prescindencia de actividades no relacionadas con ese sector.

En ese contexto, el fenómeno de la estacionalidad se agrava por la condición singular de la oferta limitada de plazas en hoteles y hosterías y otros establecimientos destinados a la prestación de servicios de alojamiento, mientras que al amparo de la propiedad horizontal se realizaron viviendas multifamiliares que han atomizado y diluido la responsabilidad edilicia de construcciones destinadas a temporada, realizadas para una vida útil limitada, que el transcurso del tiempo y el deficiente o nulo mantenimiento han conducido a la obsolescencia generando un problema en la sustentabilidad actual de los centros.

Mantero suma a este enfoque otras restricciones inducidas por la condición de litoralidad del destino tales como:

- La restricción institucional del acotado municipio urbano.
- La ausencia de vocación regional para integrar lo afín y lo diferente.
- La carencia de asociatividad entre las unidades de servicios turísticos.
- La ausencia de consideración turística en las decisiones territoriales.
- La insuficiencia de infraestructura de acceso y de conexión.

El autor considera que al prescindir del territorio interior adyacente se ha frenado la posibilidad de incorporar atractividad, generar accesibilidad y servicios complementarios, subestimando productos alternativos.

Por su parte, Vaquero y otros (2004) resumen la problemática de la estacionalidad como la característica que se convierte en la mayor restricción temporal y espacial, la que sumada a la ausencia de otras alternativas turístico-recreativas, determinan la fluctuante demanda de servicios.

En su trabajo, destacan la serie de problemas que acusa el resto de los centros turísticos de la costa bonaerense:

?Baja calidad de la infraestructura hotelera y escasa profesionalización de los Recursos Humanos que se refleja en la inadecuada prestación de los servicios.

?Baja rentabilidad, ausencia de inversión en el sector, escasa iniciativa empresarial, descoordinación y falta de asociacionismo de las empresas –predominantemente de tipo familiar. Y de éstas con el sector público.

?Las tarifas no se condicen con la calidad de los servicios ofrecidos.

? La desarticulación del sector empresarial impide la conformación de un sistema de comercialización que constituya una oferta integrada para paliar las fluctuaciones propias de la demanda turística.

La consecuencia directa de esta situación se refleja en las variaciones en el empleo y en el salario de los trabajadores, la rentabilidad de los empresarios, y en la calidad de vida de los residentes.

Hasta aquí, definimos tres conceptos claves tales como los de turismo sostenible, gestión conjunta y estacionalidad de la oferta.

Sin embargo, no se puede hablar de turismo sin delimitar otra serie de definiciones básicas como “producto turístico”, “competitividad” y “calidad”. De acuerdo con ello, a continuación profundizamos sobre este conjunto de terminologías ligadas al turismo.

1.5. El Producto Turístico

El *producto turístico* es principalmente un conjunto de servicios, compuesto por una mezcla o combinación de elementos de la industria turística, que nuclea una serie de componentes tangibles (hoteles, restaurantes, playas, locales de esparcimiento, recursos materiales y equipamiento), como intangibles (imagen, gestión de los negocios, gestión local, precios).

De modo que si bien la competitividad de un producto turístico depende en gran medida de la imagen, organización, calidad y sostenibilidad del emplazamiento geográfico donde se ofrece, constituye un servicio específico que se diseña en atención a las necesidades y deseos, manifestados o percibidos de segmentos de público objetivo, siendo ésta una definición desde la perspectiva de la oferta, puesto que ella organiza la potencial experiencia o disfrute de una vivencia de corte turístico. Por lo tanto, el producto turístico puede oscilar desde las propuestas elaboradas por compañías aéreas, hoteles, otras formas de alojamiento, empresas de

transporte, restaurantes, agencias de viaje, a la construcción de parques temáticos, la organización de festivales, folklore, popular, parques acuáticos, etc.

Los componentes elementales de un Producto Turístico son los siguientes:

- Recursos turísticos del destino
- Servicios: alojamiento, alimentación, transporte, otros servicios como guías profesionales, informes turísticos, etc.
- Accesibilidad: infraestructura
- Imagen
- Precio de venta

En la integración del producto turístico, el componente de servicios tiene una incidencia notable, ya que los servicios son básicamente lo que adquieren los consumidores cuando planifican una experiencia de ocio o cuando programan cualquier otro desplazamiento desde su residencia habitual. Es la perspectiva de la demanda la que tiene una mayor relevancia para el turismo, siendo los consumidores los principales protagonistas de la activación de los recursos y de la organización y comercialización de los productos turísticos.

Monfort Mir (2000) destaca las siguientes particularidades de los servicios turísticos:

- a) los servicios turísticos son intangibles;
- b) la adquisición de los servicios turísticos conlleva un gasto previo a su consumo o utilización;
- c) los servicios turísticos son adquiridos en el lugar donde se ensamblan y no en el que se consumen;
- d) Los servicios turísticos son imposibilidad de almacenar
- e) son difícilmente estandarizables;
- f) los recursos humanos se erigen en una pieza fundamental en la configuración y prestación del servicios turístico;
- g) requieren fuertes esfuerzos de imagen.

Por su parte, Esteban (1996) elabora un esquema más abarcativo a fin de determinar con mayor precisión los elementos del producto turístico, tomando en cuentas los siguientes aspectos:

Recursos turísticos naturales

- * Clima
- * Disposición de la tierra y paisaje
- * Flora y fauna
- * Configuraciones acuáticas

Herencia humana y cultural

- * Monumentos históricos
- * Lugares culturales: museos, galerías de arte
- * Celebraciones tradicionales: ferias, fiestas
- * Monumentos religiosos

Infraestructura general

- * Agua, electricidad, gas, alcantarillado y sistema cloacal
- * Hospitales, bancos, tiendas, gasolineras

Superestructura

- * Hoteles, pensiones, campamentos,
- * Restaurants, cafeterías
- * Intermediarios, agencias de viajes, operadores turísticos
- * Instalaciones recreativas
- * Instalaciones deportivas
- * Parques temáticos
- * Centros de convenciones y congresos

Comunicaciones y transporte

- * Vías de acceso: aeropuertos, carreteras, puertos
- * Medios de transporte: ómnibus, barcos, ferrocarril

Por último, Monfort Mir (2000) aporta una taxonomía del producto/servicio turístico basada en el tipo de turismo al cual pertenece el servicio o producto, de acuerdo con la siguiente clasificación:

- **Turismo de sol y playa:** masivo e individual
- **Turismo cultural:** monumental, gastronómico, museístico, trazados de antiguas culturas, arqueológico, religioso, musical, etc.
- **Turismo de naturaleza:** Parques y parajes naturales, reservas terrestres y marinas, etc.

~~○~~ **Turismo de negocios:** congresos, convenciones, seminarios, ferias comerciales, acuerdos profesionales, encuentros contractuales, etc.

- **Turismo rural o de interior:** estancias en villas o pequeños municipios, en establecimientos o casas plenamente integradas en el espacio y vida rural.
- **Turismo deportivo:** tanto para la práctica de un deporte como para la asistencia a eventos de este cariz.
- **Turismo de salud:** (establecimientos curativos, termales, balnearios o clínicas de talasoterapia de curas de adelgazamiento, donde se reciben tratamientos médicos especializados.

~~○~~ **Otros productos:** fórmulas de desarrollo incipiente o no masivo, entre las que se pueden destacar el turismo de aventura, de estudios –incluye idiomas-, de incentivos, etc.

Más allá de la diferencia de enfoque, las caracterizaciones del concepto “producto turístico” realizada por los distintos autores permite determinar con claridad los elementos que deberán tenerse en cuenta para dinamizar un producto turístico: infraestructura, equipamiento, atractivos turísticos e infraestructura de transporte, y de las distintas alternativas que pueden implementarse para cambiar los productos turísticos anclados en una monoferta, como el caso del producto “Sol y Playa”: turismo cultural, de salud, rural, deportivo, religioso, etc.

1.6.La competitividad en el turismo actual

Considerando la relevancia que ha adquirido la industria del turismo a nivel mundial, para conseguir un desarrollo equilibrado y sostenible del turismo se requiere de la participación tanto del sector público como del privado, definir acciones concertadas y el empleo de instrumentos y tecnologías innovadores. En nuestro país, uno de los lineamientos estratégicos debería sustentarse en el aumento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) turísticas de propiedad local (Altés Machín, 1993).

De acuerdo con Porter (1985), el concepto de ventaja competitiva refiere a la posesión por la empresa de ciertos elementos (recursos, capacidades, productos, etc.), en una medida que no alcanzan a tener los competidores, lo que les brinda una posición competitiva superior. La posición competitiva es el lugar que ocupa la organización en relación con su competencia, en base a una determinada cantidad de variables económico-financieras (Montfor Mir, 2000):

- Margen Bruto de Explotación
- Rentabilidad de las ventas
- Rentabilidad económica

- Rentabilidad financiera
- Productividad del trabajo
- Productividad horaria
- Eficiencia en costes
- Solvencia financiera
- Evolución en el mercado

Siguiendo esta definición, la competitividad en este estudio es concebida como la capacidad de las organizaciones de generar y mantener beneficios en entornos cambiantes. El valor agregado o la diferenciación aparecerán a partir de las diferentes estrategias que se adopten en la investigación y diseño de los productos y destinos turísticos, la capacitación del recurso humano y el conocimiento del grado de satisfacción de la demanda. Conocer el grado de satisfacción de la demanda es una de las acciones fundamentales que deben realizarse antes de emprender una estrategia para promocionar un destino turístico, ya que con los datos que se obtengan se puede conocer mejor la posición del destino respecto de sus principales competidores, y constituye información básica para la toma de decisiones, afrontar los potenciales problemas asociados al destino y reforzar las ventajas competitivas existentes (Monfort Mir, 2000).

Cabe precisar en esta instancia el concepto de estrategia que se maneja en esta investigación, puesto que la gestión conjunta involucra una planificación estratégica. Las estrategias y las estructuras organizativas son instrumentos que varían de acuerdo con las condiciones del entorno y la evolución de las capacidades y la naturaleza interna de la organización. La estrategia y la organización óptimas de cada empresa, al depender de la naturaleza de su entorno, así como del nivel de adaptación de las capacidades y características de la organización a las demandas del medio ambiente, son producto de un conocimiento y evaluación correctos de dicha demanda.

En el campo del turismo, con la complejidad y la turbulencia creciente que experimenta el entorno, la eficiencia –definida como la

relación establecida entre los recursos empleados y su costo, o como el modo de alcanzar objetivos prefijados a partir de una determinada combinación establecida entre inputs utilizados y outputs obtenidos-, es una condición necesaria pero no suficiente, se requiere de una eficacia, entendida como la medida en que se consiguen los objetivos programados de una empresa, asentada en la relación outputs logrados/outputs deseados. En los entornos cambiantes y turbulentos, la gestión debe volcarse a la evolución ambiental, ya que de ella depende la capacidad de adaptación y control de los cambios, factores esenciales y determinantes de los resultados de la organización (Monfort Mir, 2000).

La eficacia, desde una perspectiva estratégica, se vincula a una visión más global de la organización, y no tan restringida a aspectos económico-financieros, constituye una actitud estratégica que, para alcanzar el éxito competitivo, sigue determinados principios (Camisón, 1998):

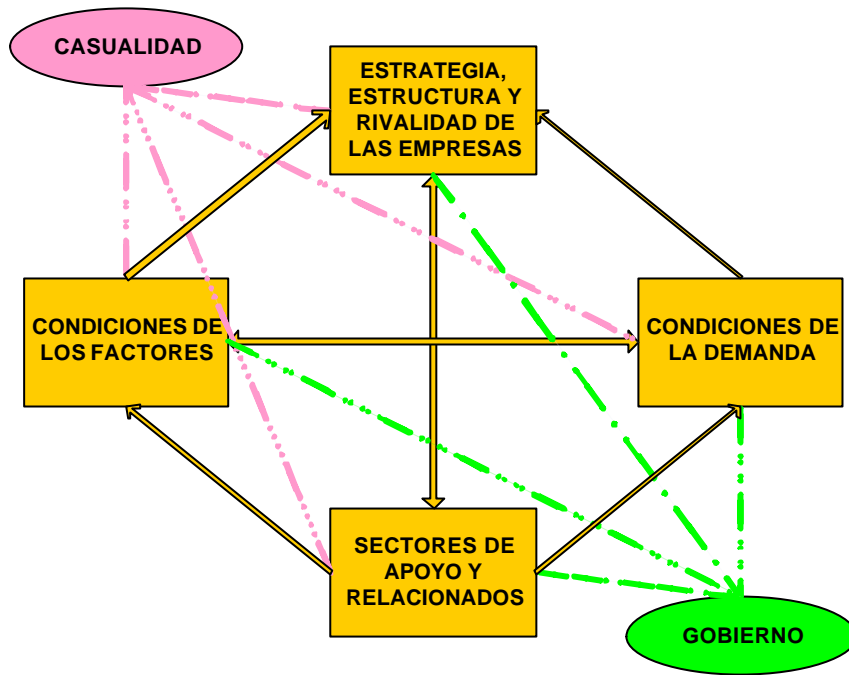
- a) Enfoque extrovertido de la dirección
- b) Enfoque prospectivo de la dirección
- c) Adaptación
- d) Actitud activa y voluntariosa
- e) Anticipación
- f) Flexibilidad
- g) Innovación

Todo proyecto orientado a desarrollar el turismo en una región debe plantearse como objetivo conseguir una mejor y mayor integración de los diferentes componentes del producto turístico que se va a ofertar, y de una continua colaboración entre los actores para diversificar la oferta y llevar a cabo una estrategia de marketing y promoción más efectiva. El producto turístico es aquel producto que reúne una conjunción de recursos, servicios y equipamientos, condiciones tangibles e intangibles, capaces de satisfacer las aspiraciones y expectativas del turista, susceptible de generar utilidades funcionales, simbólicas y vivenciales al usuario (Mantero, 2001).

En el ámbito de la actividad turística, el análisis de la competitividad se basa en conocer las razones comerciales de valoración y presentación de productos en distintos mercados y a indagar los procesos de decisión del cliente, quien debe escoger entre alternativas semejantes, tanto si es un consumidor de “sol y playa”, como si es consumidor de alternativas del turismo rural o cultural, o de aventuras, según su nivel de gustos y renta.

Esta visión del turismo desde el marketing debería resultar afín con los principios del turismo sustentable, ya que desde esta perspectiva, y de acuerdo con las tendencias del turismo mundial, resulta prioritario el desarrollo y promoción de productos turísticos que contribuyan a la conservación del medioambiente y del patrimonio cultural (Urdaneta, 1997). En todos los casos, debería predominar la innovación, el valor agregado o diferenciación, la viabilidad y sostenibilidad financiera y el potencial de replicación.

Para visualizar las fuerzas que rigen la competitividad en mercado turístico, Porter diseñó el esquema del Diamante de la Competitividad, donde se puede comprender la problemática turística en toda su dimensión, distinguiéndose los actores y elementos que de manera conjunta determinan la ventaja competitiva, a la vez que proporcionan diagnósticos más individualizados, y brindando una herramienta para encontrar las posibles soluciones a los problemas detectados. En el siguiente Gráfico se observan las interrelaciones que se producen en el Diamante.



Las **condiciones de los factores** refieren a los siguientes elementos:

- ?? Recursos humanos: formación, oferta, legislación laboral.
- ?? Mercados de capital coste, disponibilidad
- ?? Infraestructura
 - Redes: carreteras, ferrocarril, aeropuerto
 - Conexiones: autobús, tren, taxi, etc.
 - Electricidad, agua, residuos
- ?? Recursos
 - Naturales: polución, parques
 - Culturales: monumentos, museos
- ?? Servicios Médicos
- ?? Know-how

La **Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas**, por su parte, comprende los siguientes elementos:

- ?? Barreras de entrada y salida: leyes de propiedad, impuestos, sociedades
- ?? Regulación de actividades empresariales
- ?? Concentración de estructura: asociaciones, propiedad

Las **condiciones de la demanda** pueden ser evaluadas y analizadas mediante los siguientes elementos:

- ?? Sofisticación de los consumidores, perfil del comportamiento de la demanda
- ?? Educación del consumidor
- ?? Comercialización institucionalizada: imagen definida
- ?? Controles de calidad

Por último, los **Sectores de apoyo y relacionados** son:

- ?? Tour operadores
- ?? Restaurantes, bares
- ?? Discotecas, casinos, parques de atracciones
- ?? Actividades deportivas
- ?? Servicios: lavandería, bancos, medios
- ?? Sistemas informáticos

1.7. La Gestión de Calidad en Turismo

En los entornos costeros el fenómeno social del turismo ocasionó profundas transformaciones en los balnearios, instalándose apartamentos, viviendas, hoteles, restaurant, cines al aire libre, bares, en solares vacíos, lo que dio lugar al concepto de destino turístico. El turismo, en la actualidad, es uno de los pocos sectores donde se requiere una perfecta coordinación entre las empresas privadas y los servicios públicos, para abordar tareas en forma complementaria, a fin de darle valor agregado y calidad a los servicios turísticos. La estrategia para compatibilizar un turismo de calidad con un turismo sostenible es colocar énfasis en los problemas medioambientales. El éxito a largo a plazo de un destino turístico se funda en la organización de sus sistema territorial, una gestión que integre el conjunto del sistema económico y social con el medio ambiente (Yepes Piqueras, 2002)

La Gestión de la Calidad en Turismo surge del marketing, con la búsqueda de estrategias competitivas que no se basen exclusivamente en el precio sino en la diversidad de comportamientos de los consumidores, que cada vez se orientan más a ofertas diferenciadas y de mayor calidad. La sostenibilidad de una ventaja competitiva a lo largo del tiempo recae en la planificación y ejecución de programas y sistemas que faciliten la mejora continua. En este contexto, la calidad se entiende como la capacidad de una empresa de aprender y adaptarse a los cambios del entorno para satisfacer las expectativas, gustos y necesidades de los consumidores, de sus recursos humanos y de la sociedad en general (Yepes Piqueras, 2002).

Gronroos (1994) ofrece una definición de calidad más adecuada al funcionamiento de los mercados: *“la calidad se define por la comparación entre las expectativas que los consumidores tienen del servicios y las percepciones acerca de la calidad de dicho servicio, una vez que éste ya ha sido prestado”*⁶.

En cuanto al concepto moderno de control de calidad, debe sustentarse en las posibilidades de desarrollar acciones correctivas y anticipatorias en un mercado determinado, y para tal propósito se debe contar con una metodología para la identificación y análisis de los principales problemas de los destinos y los servicios turísticos, y por supuesto, las quejas de los clientes.

No es objeto de este trabajo detenerse en la normativa vigente en lo que respecta a aseguramiento de la calidad en turismo. Las normas son herramientas que utiliza una organización para mejorar la calidad de sus productos o servicios, y permiten mantener actualizados los estándares alcanzados a lo largo del tiempo, de forma de alcanzar una satisfacción constante de las demandas y necesidades del cliente, e incluso superar sus expectativas. Las normas son acompañadas por Directrices de Gestión, que son pautas voluntarias de acción, abiertas y modificables, que constituyen un instrumento en evolución, desarrollo y perfeccionamiento continuo. Tienen la ventaja de ser flexibles y adaptarse fácilmente a una gran diversidad de

⁶ En Marketing y gestión de servicios. Gronroos, Cristian. Ediciones Díaz de Santos, S. A., 1994, pg. 117.

realidades (Secretaría de Turismo y Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación, 2005). La implementación de un sistema de gestión de Calidad Total requiere modificar el conjunto de creencias y supuestos básicos compartidos por los miembros de la organización, y que de algún modo definen la imagen que tiene el destino turístico de sí mismo y del entorno (Membrado, 2000).

Un Sistema de Gestión de la Calidad constituye un método de trabajo por el cual se asegura la conformidad de los productos y servicios con determinados requisitos especificados. En Directrices y Guía de Autoevaluación para una Gestión Turística y Ambiental en playas y balnearios, se plantea que todo Sistema de Gestión de Calidad consta de dos partes:

- a) la escrita, que consiste en una serie de documentos en los cuales se describe el sistema, los procedimientos, las instrucciones, los planos, etc., ajustándose a una norma.
- b) Los aspectos humanos, tales como el adiestramiento en técnicas de calidad del personal de todos los niveles jerárquicos, a fin de crear un equipo motivado y cooperador cuyas actitudes positivas ayuden a desarrollar el proyecto.

En los mercados globalizados, con estructuras de comercialización casi universales, gustos y hábitos mundializados, la competitividad externa de las empresas y productos turísticos se realiza en todos los espacios regidos por los mercados, incluido el mercado interno. A fin de aumentar la competitividad, las empresas o los municipios han adoptado normativas internacionales como la ISO o sus equivalentes, como herramientas para organizar y optimizar sus Sistemas de Gestión de la calidad (Secretaría de Turismo y Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación, 2005).

Entre los alcances y beneficios que puede aparejar la certificación por parte de las organizaciones del sector turístico, se destacan los siguientes:

- a) el mejoramiento en los Sistemas de Gestión y la eficiencia en el uso de los recursos;
- b) la preocupación creciente de los consumidores y usuarios por prácticas ambientales responsables. Según un informe de la OMT, existen en el mundo más de cien iniciativas, de las cuales el 60% son certificados que aseguran al turista que las empresas realizan importantes esfuerzos para mejorar el servicio, la calidad y la actitud proactiva hacia el ambiente.
- c) el mejor posicionamiento de los destinos turísticos, tanto local como internacionalmente.

Gestionar la calidad de un Destino Turístico consiste en conducir eficazmente la compleja red de procesos Públicos y Privados para garantizar la satisfacción y la seguridad tanto de los residentes de un destino como la de los turistas y visitantes en un marco de desarrollo sustentable del destino.

1.8 La Estrategia Regional en la Costa Bonaerense. Planes puestos en marcha para la gestión conjunta entre municipios.

Para cerrar este apartado, cabe citar los planes que han sido puestos en marcha hasta el momento, para incentivar las acciones de gestión conjunta entre el Partido de la Costa y otras localidades u organismos públicos y/o privados. Dichos planes fueron: el Consorcio Turístico Atlántico para la Costa Bonaerense (COTAB), el Plan Estratégico Regional Atlántico Norte Argentino (PRANA) y el Plan Estratégico Regional Tuyú Mar y Campo. Los describimos suscintamente a continuación

Consorcio Turístico Atlántico para la Costa Bonaerense (COTAB)

De acuerdo a los criterios tradicionales y a las prácticas centralistas, las funciones de los municipios se han limitado a administrar los recursos existentes: regular la utilización del suelo urbano, construir obra pública y prestar servicios básicos como alumbrado, barrido y limpieza, recolección de residuos, etc.

En la década del 80, el proceso de descentralización aparece como la tendencia universal, en la cual el Estado central no es más el único vertebrador de los sistemas económicos y se comienza a destacar la importancia de la gestión local como dinamizadora del sector productivo, subrayando el rol del Municipio como líder de un sistema de promoción de formas asociativas entendidas como instancia superadora.

Los gobiernos locales poseen ventajas importantes con respecto a los gobiernos centrales ya que cuentan con mayor capacidad de representación y legitimidad ante sus electorados, pueden ser agentes institucionales de integración social y cultural y tienen mayor flexibilidad, adaptabilidad y capacidad de maniobra.

De acuerdo con esta óptica, en 1996 se implementó, desde el IPAC, el programa Diagnóstico del Potencial Asociativo de los Sectores Productivos en los Municipios, cuyos beneficiarios fueron los 134 municipios de la Provincia de Buenos Aires. Participaron 56 municipios, correspondiendo 70% a la provincia interior y 30% al conurbano. Los trabajos de diagnóstico vincularon las necesidades de información procesada para la toma de decisiones con la capacidad científica y técnica de las universidades nacionales con asiento en cada región, conformando un modelo de gestión interinstitucional en el que se comprometieron lo público y lo privado con la investigación científica y la asistencia técnica.

El objetivo de este programa fue revalorizar los conceptos de región y de estrategia asociativa, así como también recuperar la experiencia cooperativa de cada región.

En la provincia de Buenos Aires, los consorcios productivos bonaerenses han constituido una experiencia asociativa intermunicipal que transitó por el doble carril de la descentralización económico-social y de la dinamización de los agentes sociales locales, conformando una expresión *sui generis* de cooperativas de municipios que cuentan con personería jurídica propia. Bajo el “paraguas” del consorcio, se han alentado nuevas cooperativas de trabajo y de productores agro-industriales y se apuntalaron cooperativas preexistentes, atentas al principio de preocupación por la comunidad, a través de la capacitación, la asistencia financiera a tasa blanda y subsidios contra presentación de proyectos viables, promovido y monitoreado desde el gobierno provincial.

Aunque la iniciativa sufre los vaivenes políticos que genera el sostén de las estructuras del estado municipal y provincial, muestra signos vitales que incluyen acciones específicas de desarrollo socio-productivo, particularmente de micro-emprendimientos agroindustriales que se integran tras la búsqueda de economías de escala. En suma, los consorcios reúnen los ingredientes esenciales para promover el crecimiento centrado en un eje productivo, la cooperación intermunicipal y la movilización de los agentes articulados en cooperativas o bajo distintas formas asociativas de interés común. En este sentido, hay resultados apreciables y otros esperables hacia la creación de nuevas oportunidades de empleabilidad, la promoción del desarrollo sustentable, el impulso para la cohesión regional, la inserción social y económica de grupos desventajados y la revalorización de las cooperativas como puente entre el mercado y el bienestar comunitario.

En dicho contexto, en el año 1996 los municipios del Corredor Atlántico suscribieron un acuerdo que dió origen al Consorcio Turístico del Atlántico Bonaerense (COTAB).⁷ La administración del mismo esta a cargo de un Consejo de Administración integrado por los intendentes de los municipios. Originalmente lo formaban el Municipio de la Costa, el Municipio de Gral

⁷ El art.43 de la Ley Orgánica de Municipalidades establece que “para la prestación de servicios públicos y realización de obras públicas podrán formarse consorcios intermunicipales y una o más municipalidades con la provincia, la Nación o los vecinos”. Art 43 del Decreto Ley 6768/58, modificado por la Ley 12.288 del 7/4/1999. (www.gob.gba.gov.ar/legislacion)

Pueyrredón, Pinamar, Villa Gesell, Necochea, Mar Chiquita, Gral. Alvarado, Monte Hermoso, Tandil, Gral. Madariaga, A. Alsina, Balcarce, Tres Arroyos, Gral. Lavalle, y Coronel Rosales, y actualmente se han incorporado Miramar, Junin, Caruhe, Bahía Blanca, Luján, Pigué, Puan, Carmen de Patagones, y General Viamone. Dejaron de pertenecer al Consorcio los municipios de A. Alsina y Gral. Alvarado.

Las principales funciones que se propone desarrollar el COTAB:

- Fomentar y difundir la oferta de los municipios,
- fomentar el turismo regional,
- posibilitar el intercambio de información,
- lograr el financiamiento y la realización de obras públicas y privadas y
- fomentar la radicación de pymes y microemprendimientos.

Desde su constitución hasta el presente se han desarrollado variadas acciones de promoción de la oferta turística regional, se ha puesto en funcionamiento del sitio web de COTAB, en el que se destaca el foro interactivo, con la finalidad de realizar el seguimiento de las gestiones del Consorcio.

Si bien se presenta como una alternativa de gestión coordinada, la inestabilidad del mismo esta dada por la representación política de sus miembros, que sufren los vaivenes de la política provincial y nacional.

Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires 2002-2003

Además del COTAB, en el año 2000, la Subsecretaría de Turismo dependiente del Ministerio de Producción del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires presentó el Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires. 2000-2003.

El objetivo era regionalizar turísticamente la Provincia de Buenos Aires con la meta de hacer eficiente la administración de los recursos y las demandas de desarrollo de nivel local y por medio de la “regionalización” con el objeto de agrupar la totalidad de sus partidos en 7 Regiones subdivididas en 16 sub regiones.

Los objetivos enunciados para esta agrupación fueron fijados en base al análisis de regionalizaciones ya elaboradas y consistían en: Diagnóstico ambiental de la Provincia de Buenos Aires, Modelo de desarrollo regional, Consorcios productivos, Estudios CIT de condiciones turísticas actuales y potenciales

Las regiones quedaron conformadas de la siguiente manera: Región 1 “Metropolitana”, conformada por 38 municipios, agrupados en 5 regiones, Región 2 “Litoral Fluvial y Delta”, integrada por 6 municipios, Región 3 “Norte y Noroeste, involucra a 33 municipios en 5 subregiones, Región 4 “Cuenca del Salado”, integrada por 19 municipios agrupados en 3 subregiones, Región 5 “Del Centro” formada por 6 municipios : Azul, Benito Juárez, González Chávez, Olavarría, Tandil, Rauch, Región 6 “Del Litoral Atlántico”, que involucra 12 municipios: Balcarce, General Alvarado, General Lavalle, General Madariaga, General Pueyrredón, La Costa, Lobería, Mar Chiquita, Necochea, Pinamar, San Cayetano, Villa Gesell, y por último la Región 7 “Región del Sur”, integrada por 20 municipios.

En el marco del plan estratégico regional, el 23 de diciembre de 2000 se firma un convenio entre los gobiernos Nacional y Provincial y los municipios de Gral Lavalle, Gral Madariaga, La Costa, Pinamar, Villa Gesell, y la Universidad de la Plata para la realización de un Plan Estratégico regional (Región 6 del Litoral Atlántico Norte).

Este convenio pone en marcha la elaboración del diagnóstico preliminar con el fin de caracterizar a la región, conformándose un comité ejecutivo del plan. En abril del 2001 se inició la primera instancia para la cual se ha dividido a la región en ocho órganos promotores locales, los cuales trabajaron en

cuatro talleres temáticos: Productivo Comercial, Social, Urbano Ambiental y Turismo.

Se trata del Plan Estratégico Regional Atlántico Norte Argentino (PRANA), que reseño a continuación.

El Plan estratégico ha sido coordinado con el asesoramiento técnico metodológico de la Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de La Plata, y el apoyo financiero de la Subsecretaría de Asuntos Municipales del Ministerio de Gobierno Bonaerense

En el mes de abril de 2002 se presentó un documento síntesis a modo de balance del trabajo realizado durante el año 2001 “primeros lineamientos estratégicos” generados a partir de los espacios de participación originados a partir del Plan Estratégico Regional.

Entre las metas propuestas es importante destacar:

- Conformar el consorcio regional, con el objetivo de organizar institucionalmente a la Región para encarar una nueva forma asociativa intermunicipal, incentivando las acciones de cooperación y articulación entre los Municipios miembros, para:
 - Garantizar la sustentabilidad ambiental, realizando para ello las siguientes acciones:
 - ≡≡ Estudios de impacto ambiental de las actividades económicas actuales y futuras.
 - ≡≡ Código de ordenamiento urbano territorial de la región (zonificaciones, vías de comunicación)
 - ≡≡ tratamiento del frente costero, mejoramiento de zonas deprimidas, etc
 - ≡≡ Tratamiento conjunto de los municipios integrados de residuos sólidos,
 - ≡≡ redes de drenaje pluvial de las ciudades costeras, evitando el desagüe en las playas cortando el cordón de dunas,
 - ≡≡ control de la extracción de arenas de las playas.
 - ≡≡ Planificar la red de pavimentos en las localidades costeras, para evitar la impermeabilización de la superficie de las dunas
 - ≡≡ Gestionar el uso de acuíferos alternativos (proyecto punta médanos)
 - ≡≡ Elaborar un plan de manejo hídrico de la región

↻↻ Búsqueda de un equilibrio entre lo que aporta la Región y lo que recibe con respecto a la coparticipación

La propuesta metodológica intentaba asegurar la plena participación de los sectores público y privado involucrados en la problemática bajo análisis. Se previó que en los foros regionales y subregionales se aplicara el análisis organizacional F.O.D.A para la elaboración de diagnósticos. En este esquema, cada región es considerada un sistema en sí mismo y subsistema de la provincia en su conjunto

Más allá de sus intenciones, este plan ha dejado de gestionarse sistemáticamente tal como se pretendió.

Plan Estratégico “Tuyú Mar y Campo”

Al revisar los antecedentes sobre gestión conjunta de municipios en el ámbito de la provincia de Buenos Aires, el Plan Estratégico Regional Tuyú Mar y Campo, que nuclea a los municipios de Villa Gesell, Pinamar, La Costa, General Lavalle y General Madariaga, constituye una experiencia de gestión del desarrollo local-regional en Argentina cuya particularidad está dada por el hecho de haber logrado llevar adelante un esfuerzo de articulación entre actores político-administrativos, socio-territoriales y económico-productivos pertenecientes a cinco municipios en lo que se ha denominado una *“regionalización concertada”* (Equipo Técnico, 2002).

La metodología de trabajo diseñada para llevar adelante el Plan Estratégico Regional Tuyú: Mar y Campo incorporó desde el inicio una preocupación por producir “resultados” tangibles, a partir de la misma fase de planificación. Estos resultados estuvieron orientados a activar instancias de participación comunitaria, que pudieron cristalizarse a partir del acuerdo y compromiso de los intendentes municipales y equipos técnicos locales, que asumieron la necesidad de que el plan generara acciones concretas en el marco de su propio proceso.

El trabajo concertado entre las comunidades de los cinco municipios implicados se basó en un proceso de reconocimiento de los actores y sus intereses, dejándose de considerar los problemas de las localidades en forma aislada, para comenzar a concebirse y definirse en un marco regional, pasando de una lógica más centrada en la competencia hacia una lógica de complementación, gestión conjunta, acuerdo y cooperación. Bajo esta perspectiva, se consideraron las potencialidades de una región que ofrece “Sol y playa” (un elemento característico de la zona) pero también campo –en el caso de General Madariaga y General Lavalle-, un recurso tradicionalmente menos explotado de manera turística, y que en los últimos años ha ido ganando mercado en diversas zonas de nuestro país. La posibilidad de articular mar y campo es un aspecto diferencial de la región respecto de otras zonas turísticas de la Argentina, y ha sido asumida como tal en el marco de este plan (Equipo Técnico, 2002).

Metodológicamente, el Plan Estratégico de la Región Tuyú, Mar y Campo fue estructurado alrededor de cuatro etapas, diferenciadas, pero estrechamente interrelacionadas: a) Lanzamiento e inserción comunitaria del plan (Pre-diagnóstico); b) Elaboración del diagnóstico consensuado y de las propuestas; c) Formulación; e d) Implementación.

Pre diagnóstico: Se basó en la necesidad de generar información cualitativa y cuantitativa, para lo cual se llevó adelante un trabajo de generación de información primaria en el ámbito territorial. Básicamente, se realizaron una encuesta socioeconómica a una muestra de 1.432 viviendas de los cinco municipios y entrevistas a informantes clave regionales. Al mismo tiempo, se digitalizaron las plantas urbanas de las ciudades cabeceras y las localidades de los municipios.

Diagnóstico consensuado: Esta etapa constituyó el período de más intensa participación comunitaria, canalizada básicamente mediante dos instancias: los *Órganos Promotores Locales* (espacios de participación de nivel local) y los *Foros Regionales* (espacios de participación supra-locales), en los cuales se abordaron grandes temas relacionados con las problemáticas sociales, las

actividades económicas, los servicios públicos y la infraestructura urbana. Se llevaron adelante cuatro talleres temáticos: a) Productivo-comercial; b) Urbano-ambiental; c) Social; y d) Turístico.

Formulación del Plan (con la asistencia metodológica de la DAM/Universidad Nacional de La Plata). Para ello, se llevaron adelante las siguientes acciones:

- Elaboración de una matriz DAFO regional.
- Definición del modelo de desarrollo.
- Determinación de los ejes estratégicos.
- Establecimiento de los objetivos específicos.
- Diseño de programas, medidas y acciones específicas.

Como resultado del trabajo efectuado en esta etapa, se definieron seis ejes estratégicos, cada uno de los cuales articula diversos objetivos y programas. Los seis ejes estratégicos del plan son los siguientes:

Eje 1: Integrar la región a partir de la participación comunitaria, el fortalecimiento de la identidad y la institucionalización regional;

Eje 2: Impulsar una política integral de desarrollo social conceptualizando al empleo como factor de cohesión social;

Eje 3: Implementar una gestión ambiental para lograr el crecimiento equilibrado de la región y la calidad de vida de sus ciudadanos;

Eje 4: Fortalecer la estructura económica de la región impulsando la diversificación de la producción agropecuaria y el desarrollo de emprendimientos, con criterios de sustentabilidad y complementariedad;

Eje 5: Impulsar el desarrollo integral de la región promoviendo una oferta turística complementaria y diversificada que tienda a la ruptura de la estacionalidad y se transforme en ventaja competitiva;

Eje 6: Propiciar una mayor integración regional, mediante el ordenamiento del territorio, el desarrollo sostenible de las urbanizaciones y el mejoramiento del sistema de movimientos.⁸.

Las acciones y resultados que se generaron a través de la implementación del plan son los siguientes:

-Puesta en funcionamiento de un *Abasto Común* en la región, el cual promociona los productos regionales con tasas diferenciales, y efectúa los controles correspondientes.

-Institucionalización de la región, mediante la conformación de un *Consortio Regional*⁹.

-Incorporación de contenidos propios de la actividad turística a la educación formal para fortalecer la conciencia turística desde los primeros años, elaborando una propuesta conjunta para ser presentada ante la Dirección General de Escuelas.

-Confecionar conjuntamente entre las respectivas áreas turísticas de cada municipio un *Calendario Turístico Anual Regional* que reconozca las potencialidades turísticas tradicionales del sector costero, integrando la oferta de turismo rural.

-Con respecto a la salud, se consideró indispensable realizar un estudio particularizado para conocer con qué infraestructura cuenta la región y poner en práctica acciones de complementariedad de la atención sanitaria, a partir de la coordinación de los cinco municipios para un mejor aprovechamiento de la capacidad instalada.

-Realizar una gestión conjunta ante el Banco de la Provincia de Buenos Aires para frenar los apremios a los productores y comerciantes de la Región por los créditos adeudados, y renegociar las deudas.

Quienes diseñaron el Plan Estratégico destacan sobre todo la conciencia regional en los actores sociales y políticos, y una fuerte apuesta por la generación de espacios plurales de participación. La importancia del Consortio

⁸ En Plan Estratégico Tuyú Mar y Campo, pags. 50-55.

⁹ La conformación del *Consortio Regional* integrado por los cinco municipios, se concretó durante el mes de noviembre de 2001 mediante la firma de un Acta Constitutiva.

Regional radica en que le otorga a los municipios intervinientes una herramienta legal necesaria para implementar la estrategia de desarrollo colectivamente definida, en tanto constituye el órgano ejecutivo de las acciones de carácter regional.

La concreción de las acciones desarrolladas muestra que el esfuerzo de planificación regional ha facilitado el tránsito desde una situación de competencia, superposición de acciones y escasa visión de conjunto entre cinco municipios vecinos con una historia y problemáticas comunes, hacia un escenario de construcción e institucionalización supra local, basado en la promoción de una participación comunitaria comprometida y amplia (Equipo Técnico, 2002).

CAPITULO 2: DIAGNOSTICO DEL PARTIDO DE LA COSTA

2.1. Introducción

Los Balnearios del sector costero Bonaerense septentrional, localizados sobre el cordón medanoso, frente a excelentes playas y en una posición privilegiada por su cercanía a la región metropolitana de Buenos Aires, se mantuvieron hasta los años 40 en un estado de marginalidad territorial y económica debido a la inexistencia de caminos, vías férreas y costas apropiadas naturalmente para la instalación de puertos.

En esta primera ocupación, el frente marítimo no estaba valorizado económicamente, constituyendo el fondo de las estancias, eventualmente utilizado por las familias propietarias como lugar de esparcimiento estival, pero sin valor económico (Bertoncello, 1993).

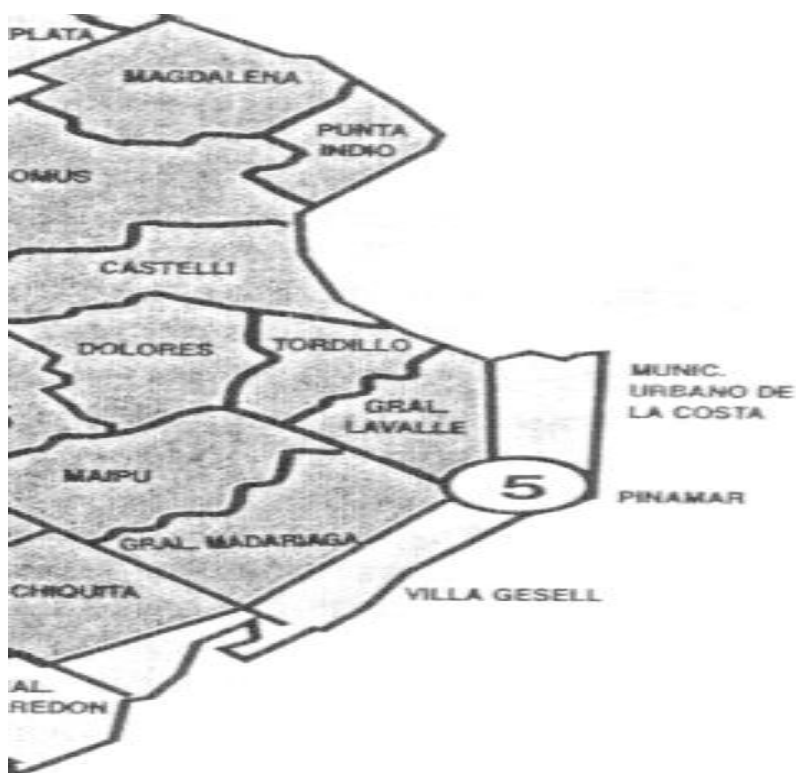
La crisis del modelo agroexportador, desde 1930, forzó a sus propietarios a buscar otro tipo de explotación (ya que su aptitud agropecuaria era prácticamente nula), a través de la subdivisión de sus tierras para la venta en lotes con destino urbano. Es así que dichos estancieros constituyeron Sociedades cuyo objetivo era el loteo, la venta y urbanización de fracciones de sus campos, dándose en los balnearios del Partido de la Costa la siguiente distribución:

- En San Clemente del Tuyú, la “Asociación de Tierras de San Clemente del Tuyú” de la familia Leloir.
- En Mar de Ajó la “Sociedad de Tierras y Balnearios”, de Miguel Cobo y su yerno Isaías Ramos Mejía.
- En San Bernardo (que surge como una ampliación de Mar de Ajó) Juan Carlos Chiozza, quien primero se asoció con Luis Guerrero y Luis Pina (1939), y para tal fin compran un predio de 114 hectáreas a la familia Duhau. Luego funda con varios socios la “Compañía Inmobiliaria del Este Argentino” S.R.L. (1942).

El éxito de Mar del Plata como pueblo balneario motivó la rápida difusión del modelo, pero la historia de los distintos proyectos inspirados en Mar del Plata demuestra que la creación, fundación y progreso de los pueblos balnearios de la costa atlántica bonaerense era una empresa audaz (Iglesias y otros, 2001). Recién a partir de 1940 esta nueva forma urbana de articulación sociedad-naturaleza dará como resultado los asentamientos turístico-balnearios de la costa atlántica bonaerense.

La región de pertenencia

Mapa 1: Ubicación del Partido de la Costa



Fuente: Ruby Daniel Hernández .Un modelo de desarrollo Regional. Banco de la Provincia de Buenos Aires ,1994.

El partido que nos ocupa, pertenece actualmente la **región V**, mientras que hasta 1978 integraba el partido de General Lavalle perteneciente a la **Región III**.

La configuración regional deviene en dos zonas bien definidas, articuladas por el corredor vial que la estructura, la Ruta Provincial N° 11. Estas son:

Las zonas rurales con características netamente pampeanas y,
Las zonas urbanas que a su vez reconocen dos configuraciones diferentes:

-Las ciudades de la zona interior (Gral. Lavalle y Gral. Madariaga), con procesos de expansión poblacional y urbano más lento, que presentan una tendencia de crecimiento hacia el este. La trama urbana de dichas ciudades se caracteriza por un mayor grado de consolidación en el área central, coincidente con el núcleo fundacional, exhibiendo una densidad que se va perdiendo hacia la periferia, además de un importante déficit en la cobertura de servicios e infraestructuras.

-Las ciudades de la zona costera (La Costa, Pinamar y Villa Gesell) presentan una extensa mancha urbana en la que coexisten dos ciudades, la ciudad de temporada baja y la ciudad de temporada alta, que se extiende en forma lineal y paralela a la playa, implicando un costo social elevado y una compleja gestión urbana (mantenimiento, etc.).

Estas últimas han sufrido un proceso de expansión urbana sin la adecuada planificación, existiendo, en la ciudad de temporada baja, importantes sectores de la población que residen en áreas con poco equipamiento y servicios de infraestructura y baja calidad ambiental; mientras que, en la ciudad de temporada alta, se ha desarrollado la mayor concentración de equipamiento e infraestructura urbana.

De este modo, empieza a definirse una fractura urbana y social de las ciudades costeras que se profundiza en los últimos años con nuevos asentamientos, ubicados cada vez más lejos de la playa y más cerca de la ruta. Este proceso de expansión exige respuestas por el incremento de la demanda en provisión de servicios de infraestructura y en el mejoramiento de la calidad urbana. La falta de integración regional e inadecuada planificación determinan además un cúmulo de conflictos ambientales a nivel regional.

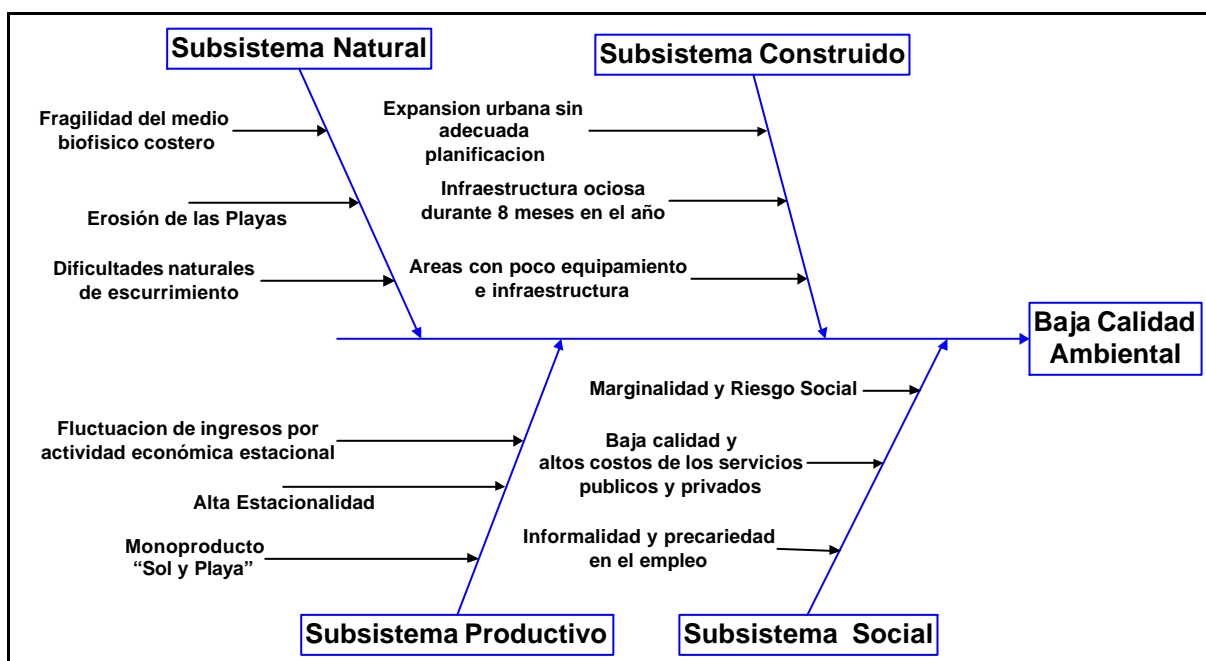
En la costa atlántica bonaerense las franjas litorales conforman una frontera entre dos grandes ecosistemas: el marítimo por un lado –concerniente al Partido de la Costa-, y el continental por el otro –localizado en General Lavalle. En la frontera

confluyen los componentes físicos del sistema, masas de aires, agua, energía eólica y energía de las mareas, más que elementos biológicos.

Este límite físico hacia el interior continental sitúa a la región en condiciones de aislamiento respecto del centro de la provincia, y pone de relieve una gran dependencia de la misma, con la dinámica litoral expuesta a la vulnerabilidad del sistema, a los procesos de crecimiento urbano y demográfico poco sustentables.

El área que nos ocupa corresponde al Cabo San Antonio, entre las puntas Rasa al Norte y Médanos al Sur. Corresponde a la región Pampeana Deprimida, caracterizada por un relieve plano y bajo, con cursos de agua divagantes y múltiples lagunas y bañados. El área constituye un subambiente con características peculiares. Este sector de la Costa atlántica bonaerense está formado por una cadena dunaria baja, asentada sobre cordones arenosos y antiguos, con un ambiente acuático sin bancos de tosca o rocas y poco profundo en relieves geológicos recientes. Sus costas son bajas, arenosas, sin afloramientos rocosos. Las dunas aíslan los terrenos situados tierra adentro, incrementando los problemas de drenaje, dando como resultado la formación de áreas anegadizas y lagunas (Chiozza, 1981, Durán, 1981. Cura, 1958. Bertoncello, 1992).

Diagrama causa efecto¹⁰



¹⁰ El diagrama de causa-efecto es una representación gráfica no estadística de la relación entre el conjunto de factores causales y el efecto, para buscar en forma metódica las causas de un problema. También es denominado diagrama de Ishikawa.

2.2. Subsistema natural: Características y problemas ambientales derivados de las formas no planificadas de urbanización

El Clima de la región es templado, con lluvias suficientes, repartidas regularmente durante todo el año. Las temperaturas medias oscilan entre 19°C y 25°C entre noviembre y marzo y en invierno no son inferiores a 0°C, con la presencia de algunas heladas que se registran sólo en coincidencia con los avances de masas de aire frío oceánicas provenientes del sur.

Desde una perspectiva geomorfológica, la principal característica de la región que comprenden el partido de la Costa y el Partido de General Lavalle es la red hídrica que, por tratarse de una red joven, en términos geológicos, es dispersa y prácticamente sin pendiente, lo que hace que toda la franja medanosa hasta Mar Chiquita no sea cruzada por ningún curso de agua, y la misma permanezca encharcada en la línea de inicio de los médanos, formando un sector de lagunas paralelo a los médanos, situación que se normaliza a la altura de la Laguna de Mar Chiquita, que conecta los arroyos al mar. El cordón costero se extiende como una franja entre dos y cuatro kilómetros desde Punta Rasa hasta la Laguna de Mar Chiquita, teniendo su ancho máximo entre Punta Médanos y Villa Gesell (Ferraro y Echechuri, 1999).

En la descripción de este relieve se observan también algunas barreras geográficas y naturales que podrían dificultar las acciones de una gestión conjunta, dadas las peculiaridades propias de cada ecosistema.

En la zona de Punta Rasa, por ejemplo, se distingue un ambiente mixto de marisma y barrera arenosa, lo que le confiere características muy particulares, tanto para su análisis como para su inclusión en una unidad homogénea independiente del resto de la costa. Hacia el sector Oeste prevalece la marisma caracterizada por la presencia de vegetación de agua dulce (normalmente áreas utilizadas para ganadería), y vegetación adaptada a aguas salobres, de lagunas esporádicas. Hacia el Este el ambiente es costero, y la barrera arenosa está integrada por una sucesión de playas de arena muy degradadas, y la playa actual, cuya composición mineralógica indica mezcla de materiales provenientes del Río de la Plata y de arena transportada por deriva litoral proveniente del sur de la provincia. En este sector se calcula que la tasa de erosión es de aproximadamente 2m/año (Bértola et Al, 1993).

Las playas de la región poseen un tipo de arena denominada, arenas claras. Están formadas por granos finos y medianos con una pequeña cantidad de granos gruesos. Su color es castaño amarillento, siendo su composición muy cuarzosa, con escasez de minerales oscuros y aireados, la abundancia del cuarzo le da el color claro.

La playa es un depósito de arena de 1 a 2 mts. de espesor en constante movimiento. Su uso intensificado en verano por la afluencia masiva de turistas, hace que sea dividida en cuatro sub ambientes:

- Un sector utilizado para asentamientos humanos, solarios, sectores de carpas, sombrillas, etc.
- Otra área usada para actividades deportivas, paleta, tejo, fútbol, voley, etc.
- Otra área destinada a nadar, y
- finalmente el sector desde la zona de surf hacia mar adentro, se destina a la navegación.

Estas costas se caracterizan por ser bajas y arenosas, con una cadena de médanos de 4 metros de altura en el sector céntrico y de hasta 15 metros en sectores de Punta Medanos, que delimitan la playa y dificultan el desagüe en el mar de los cursos de agua formados con la lluvia, originando lagunas y bañados.

Estos médanos que se extienden hasta una distancia de 3 Km. de costa, son de diferente tipos y pueden ser observados sin ningún tipo de urbanización a su alrededor en el sector sur.

Los medanos pueden ser:

- Embrionarios, formados en la playa detrás de cualquier obstáculo.
- Medanos vivos, formados por arena en continuos movimientos, por la acción del viento.
- Medanos blancos parcialmente fijados.
- Medanos grises o interdunales, zonas que acumulan las aguas de lluvia y que están colonizadas por gran cantidad de vegetación.

Los médanos o dunas son acumulaciones de arena construidas por el viento y surgen a lo largo del borde del mar cuando, frente a una amplia playa arenosa se extiende un zona costera chata y plana, sin una vegetación abundante y sin

obstáculos. Es preciso también que esta costa chata esté sometida al régimen de un viento dominante que sople desde el mar hacia la tierra. El viento arranca la arena de la playa y, al ras del suelo, la lleva tierra adentro.

Los montículos arenosos que se forman se convierten en obstáculos para el viento, por lo que la arena se detiene y se acumula. De esta manera, los montículos se abultan y se levantan formando las dunas. También ocurre que con el tiempo los montículos se juntan entre sí en cordones largos que se extienden a lo largo de la línea costera, perpendicularmente a la dirección del viento dominante, formando los cordones costeros.

Tanto las dunas como los cordones dunícolas son formaciones vivas o recientes, porque cuando estos se establecen comienzan un movimiento hacia el interior del continente, debido al viento dominante que sopla desde el mar hacia la tierra. Esto se produce cuando los granos de arena suben por el dorso de la duna, traspasan la cresta y caen por el costado a sotavento. Es así que las arenas pasan de barlovento a sotavento y la duna camina.

En la actualidad gran cantidad de medanos fueron eliminados, perdiendo capacidad el reservorio, a lo que se suma el explosivo desarrollo edificatorio de las localidades balnearias que junto con el trazado de avenidas asfaltadas disminuyen notablemente el área de infiltración de aguas para recargar el acuífero.

El lento escurrimiento superficial que tenían las aguas de lluvia en la zona de medanos, hoy forman flujos turbulentos encauzados por las calles perpendiculares a la línea de costa, desembocan rápidamente en la playa, generando grandes problemas de erosión. Por otro lado, también influye negativamente el desarrollo de densos polos de urbanización, relacionados con el turismo en las inmediaciones de la línea de la costa, que durante los meses de verano consumen grandes cantidades de agua del acuífero que no puede ser recargada con tanta rapidez, provocando una invasión de agua salada o salobre al reservorio.

Entre los principales problemas ambientales que afectan al soporte natural, pueden nombrarse:

Dificultades naturales de escurrimiento: La predisposición natural del área a anegarse en ciclos húmedos es producto de la configuración natural del terreno con pendiente casi nula, la cual se ha visto agravada por la intervención humana a través

de la construcción de caminos y vías férreas aterraplenadas perpendiculares al escurrimiento, que crearon bajos artificiales, interrumpieron el leve declive del terreno y obstruyeron las posibilidades de movimiento superficial de las aguas de lluvia. Las obras hidráulicas no han podido solucionar los problemas de las inundaciones, los canales se ven superados en ciclos húmedos y no alcanzan a escurrir el agua.

Fragilidad del medio biofísico costero: La franja litoral presenta problemas relacionados con la intervención humana sin la planificación adecuada. Podemos identificar las siguientes problemáticas emanadas del vertiginoso crecimiento urbano que vivieron las localidades costeras:

Erosión de las playas: La formación dunícola costera está sufriendo un proceso de erosión muy pronunciado que se evidencia en el incremento del declive de la playa y la disminución de su ancho a velocidades alarmantes. Los valores más altos están directamente relacionados con las zonas de la ciudad donde las antedunas fueron arrasadas por la edificación y donde fue vertiginoso el incremento de los porcentajes de superficie construida. Los drenajes artificiales que fueron pensados para evacuar el agua de lluvia caída sobre las calles de las ciudades, cortan el cordón de dunas y las desarticulan, incrementando la erosión de las playas por efecto de arrastre que produce el agua.

Por último, cabe mencionar que la extracción de arena de las playas y las dunas ha afectado el área costera incrementando los valores de erosión.

En estas costas la extracción de arena ha sido muy intensa debido a que en la mayoría de las construcciones se ha utilizado arena extraída de las playas locales.

Se trata de un problema que afecta al Partido desde hace 50 años, lo que llevó a prohibir mediante diversas normas (Ordenanza N° 1421/94 y Decreto N° 461/94) la extracción de arena y conchilla de costas o de médanos y la utilización de materiales finos en las construcciones dentro del Partido. Pero recién en el año 1994 la Ordenanza 1430 del 14/9/1994 - Decreto 589 - reconociendo la falta de legislación sobre movimientos de

suelo- en su art. 1, exigió la autorización del ejecutivo para realizar “todo cambio planialtimétrico o traslado o movimiento de suelo silíceo original”¹¹

Riesgos de intrusión de agua salobre en el acuífero de agua pura por la impermeabilización de la superficie de las dunas que impide la infiltración del agua de lluvia y la sobreexplotación del acuífero

Las cadenas de dunas activas e inactivas encierran en su interior las reservas de agua de las que se sirve la población, por lo que la topografía natural y la superficie de las dunas costeras deben ser preservadas (riesgo de salinización). El desvío de agua de origen pluvial (a través de los desagües perpendiculares a la costa) y la impermeabilización de la superficie de las dunas (por la presencia de hormigón y pavimento asfáltico) disminuyen la infiltración de agua y limitan la recarga natural del acuífero. Al aumentar el consumo de agua potable, pueden desencadenarse movimientos regresivos del acuífero de agua pura hacia el continente y producirse intrusiones de agua salobre que afecten las condiciones de pureza del mismo. En las localidades turísticas este es un problema que se agrava durante la temporada alta, cuando el consumo se multiplica considerablemente.

Contaminación de las napas freáticas a causa de la infiltración de sustancias tóxicas emanadas de los residuos domiciliarios y de las lagunas de derrame de aguas servidas: En este sentido, vale decir que el acuífero corre riesgos de contaminación

¹¹H.C.D. Ordenanza 1430 14/9/1994 Decreto 589 Intendente; Juan de Jesús. “ VISTO la falta de reglamentación municipal, en cuanto a movimiento de suelos y a modificaciones planialtimétricas en predios públicos y privados dentro la orbita de su competencia y CONSIDERANDO QUE la falta de legislación adecuada deja librado al criterio personal del particular o del funcionario ejecutivo responsable, el respeto por uno de nuestros principales atractivos naturales: las variaciones planialtimétricas de nuestras formaciones dunicolas...tal respeto representará ciudades estéticamente mejores.

art. 1. todo cambio planialtimétrico o traslado o movimiento de suelo silíceo original, ..solo podrá ejecutarse con la previa autorización escrita del Departamento Ejecutivo...con intervención del personal técnico y debidamente fundada.

art. 2. Los trabajos de modificación. serán objeto de una registración especial en el área pertinente en la que quedara constancia de:

Volumen de suelo a trasladar.

Destino del material

Modificación planialtimétrica a producir

Secretario y/o delegado municipal responsable de la ficalizacion del trabajo.

Art. 3 los trabajos de modificación planialtimetrica podrán ser autorizados a sus ti titulares, mediando presentación para su análisis de los siguientes instrumentos.

1. volumen de suelo a trasladar o mover
2. Destino del material
3. Empresa o particular responsable de las tareas.

Art. 4 establece las multas, sin perjuicio de lo que corresponda por el código de faltas municipal

por el inadecuado tratamiento de los residuos domiciliarios y los derrames de las aguas servidas. La basura domiciliaria producida en toda la región se deposita en los partidos de Gral. Lavalle y Gral. Madariaga. Por otro lado, las localidades no cuentan con plantas de tratamiento de efluentes cloacales con funcionamiento eficiente.

- Insostenibilidad en la coexistencia de dos ciudades: una en temporada alta y otra en temporada baja, por el costo que implica el mantenimiento del equipamiento y la infraestructura de servicios.

Sumado a lo dicho, la contaminación química del agua subterránea puede deberse a la extendida presencia de pozos ciegos receptores de residuos cloacales cuyos contaminantes se filtran directamente al acuífero. El grado de amenaza del agua subterránea depende principalmente de la densidad poblacional. En verano, a causa de la gran afluencia turística, los sistemas de red cloacal y pozos ciegos pueden colapsar parcial o totalmente.

El diseño de cuadrícula de la ciudad descarga las lluvias sobre las playas, de modo que contribuye a erosionarlas y llevarse la arena al mar. Es el caso típico de la localidad de San Clemente, donde hace décadas el agua de lluvias no absorbía y se escurría lentamente por la superficie hacia la Bahía de Samborombón.

También influye negativamente el *desarrollo de densos polos de urbanización*, relacionados con el Turismo, en las inmediaciones de la línea de costa, que durante los meses de verano consumen grandes cantidades de agua del acuífero que no puede ser recargado con gran rapidez, provocando una invasión de agua salada o salobre.

La extracción de arenas para la construcción, la construcción de nuevos edificios sobre el mar, el gran número de turistas concentrados en las playas mutiladas y la construcción de nuevos caminos constituyen una serie de fenómenos que han impactado negativamente sobre el subsistema natural de la zona.

2.3. Subsistema Construido: Características y problemas ambientales más importantes

La superficie del partido de la Costa es de 226 km², la trama urbana se extiende en paralelo a lo largo de los 96 km de extensión de su frente marítimo, sobre una angosta franja de un máximo de 4 Kms y de un mínimo de 2 Kms (por ejemplo en Mar de Ajó). Está compuesto por las siguientes localidades: San Clemente del Tuyu, Las Toninas, Santa Teresita, Mar del Tuyú, Costa del Este, Aguas Verdes, Lucila del Mar, San Bernardo del Tuyu, Mar de Ajó, Nueva Atlantis y Punta Médanos.

Mapa 2: Ubicación del Partido de la Costa



Fuente: Folleto Promocional editado por la Secretaria de Turismo de la Provincia de Buenos Aires. 2001

Impactos derivados de las modalidades de expansión urbana:

Con respecto al trazado urbano de los principales balnearios del Partido de la Costa, todos presentan una cuadrícula urbana típica, con aplanamiento de médanos y construcción prácticamente hasta la línea de ribera. La franja costera está medianamente forestada, las playas son de poca extensión y tiene una relación directa con el frente costero, lo que le confiere una capacidad media para el desarrollo de la actividad turística (Ferrari y Echechuri, 1999).

Mantero y Dosso (1999) definen las características principales de los trazados urbanos de los balnearios de diferentes municipios costeros. En su estudio concluyen que en casi todos los centros urbanos existe una tendencia marcada a la densificación costera, una tendencia a la segregación habitacional de los espacios turísticos respecto de los espacios de residentes, una presencia marcada de paseos comerciales paralelos al cordón costero (calles principales), y una incipiente propensión a resolver un eje circunvalatorio paralelo al eje interbalneario o en algunos casos, una tendencia a la definición de un eje costanero vinculante.

Las debilidades que exhibe este tipo de trazado son: la falta de territorialidad rural, la ausencia de control paisajístico de los accesos, la carencia de espacios verdes públicos planificados, en particular en las áreas centrales de interés turístico.

Es importante destacar, que en el caso del Municipio de la Costa el desarrollo urbano estuvo determinado más por las condiciones de mercado y menos por los instrumentos de planificación/regulación utilizados por el sector público estatal, por ejemplo, estableciendo condiciones para la creación de nueva tierra urbana o definiendo parámetros de intensidad y/o calidad de uso para cada parcela. (Fernández: 1996)

El denominador común de todas estas fundaciones fue el considerar el medio natural como un obstáculo que debía ser vencido, para que se amoldara a un plano urbano dibujado en un tablero (Bertoncello, 1993).

En San Clemente del Tuyú y Mar de Ajó, los lotes fueron vendidos en Buenos Aires, sobre un plano, casi sin delimitar sobre el terreno, dado que la legislación vigente al tiempo de las primeras fundaciones, constituía una normativa general de fundación de pueblos de la provincia de Buenos Aires, que no consideraba aspectos particulares tales como: la topografía del terreno, la reserva de tierras para usos públicos, los servicios a

proveer, los posibles usos y formas de ocupación, y carecía de todo tipo de definición de “playa”.

En este sentido, la Ley de Fundación de Pueblos de la Pcia de Bs. As. de 1913 -Nº 3487 y sus decretos reglamentarios de 1927 y 1929 - no tomaba en cuenta las particularidades de las urbanizaciones litorales, ni el destino recreativo, ni la topografía específica de los balnearios, dejando sin legislar o legislando insuficientemente aspectos de gran importancia para la preservación ambiental y el desarrollo urbano y turístico de la zona.

Se eximió de la exigencia de presentar los planos topográficos y, dado que los planos urbanos suponían una superficie plana, en la práctica debieron aplanar y eliminar los médanos. Además de la destrucción de las características naturales originales, dicha forma no controlada de urbanización trajo problemas de drenaje, nivelación errónea, etc.

De la misma manera, tampoco se reservaron tierras para usos públicos, especialmente para plazas y parques, por lo que estos pueblos tienen insuficiente espacio destinados a recreación.

Por otro lado, como la ley no especificaba qué servicios debían ser provistos en los centros urbanos recién formados, se suministraron sólo los indispensables para ser vendidos, dejando a cargo de los compradores o del Estado la provisión de los restantes. De acuerdo con ello, los propietarios buscaron la solución en la creación de Sociedades de Fomento que contrataban, fiscalizaban y financiaban las obras de servicios varios como cloacas, agua, etc.

El mayor inconveniente que se planteó con esta ley fue la indefinición de la jurisdicción de la “playa”.

Al respecto, el artículo 2340 de nuestro Código Civil, establece:

“Son bienes públicos del Estado general o de los estados particulares (...) ^{4º} Las playas del mar y las playas de los ríos navegables, en cuanto su uso sea necesario para la navegación, entendiéndose por

playas de mar la extensión de tierra que las olas bañan y desocupan en las altas mareas y no en ocasiones extraordinarias de tempestades”¹²

De acuerdo con el texto de esta normativa no queda claro si las playas son bienes nacionales o provinciales, aunque en la práctica esto se resolvió a favor de la Provincia de Buenos Aires.

La definición del concepto de “playa”, no contempla todas sus características y su dinámica, lo cual explica que los balnearios hayan podido implantarse tan cerca del mar.

En cuanto al trazado urbano, la ley N° 3487 de 1913 se mantuvo en vigencia hasta la sanción de la Ley N° 8912/77, aunque diversos decretos y reglamentaciones fueron modificándola durante el lapso intermedio.

En este sentido, la falta de previsión en el trazado de la planta urbana, provocó:

- Ausencia de espacio suficiente entre la playa y la línea de edificación con la presencia de edificios altos pegados a la playa que por la tarde quitan el sol.

-Carencia de plazas y espacios verdes recreativos.

-Falta de cuidado en la forestación en la mayoría de las localidades. Si bien esta fue la situación general, existieron algunas excepciones tales como: San Bernardo, que mantuvo la forestación que le imprimió Freidemberg; Costa del Este, debido a su desarrollo tardío y a la visión de sus primeros dueños que crearon la Duna Frontal Marítima plantando en primera hilera Tamariscos frente al mar y la Acacia Longifolia a

¹²Código Civil de la República Argentina. Ley 340 Libro Tercero. De los derechos reales
Título I. De las cosas consideradas en sí mismas, o en relación a los derechos Capítulo único. De las cosas consideradas con relación a las personas

2340. Quedan comprendidos entre los bienes públicos:

1º) Los mares territoriales hasta la distancia que determine la legislación especial, independientemente del poder jurisdiccional sobre la zona contigua;

2º) Los mares interiores, bahías, ensenadas, puertos y ancladeros;

3º) Los ríos, sus cauces, las demás aguas que corren por cauces naturales y toda otra agua que tenga o adquiera la aptitud de satisfacer usos de interés general, comprendiéndose las aguas subterráneas, sin perjuicio del ejercicio regular del derecho del propietario del fundo de extraer las aguas subterráneas en la medida de su interés y con sujeción a la reglamentación;

4º) Las playas del mar y las riberas internas de los ríos, entendiéndose por tales la extensión de tierra que las aguas bañan o desocupan durante las altas mareas normales o las crecidas medias ordinarias;

5º) Los lagos navegables y sus lechos;

6º) Las islas formadas o que se formen en el mar territorial o en toda clase de río, o en los lagos navegables, cuando ellas no pertenezcan a particulares;

7º) Las calles, plazas, caminos, canales, puentes y cualquier otra obra pública construida para utilidad o comodidad común;

8º) Los documentos oficiales de los poderes del Estado;

9º) Las ruinas y yacimientos arqueológicos y paleontológicos de interés científico.

(Según Ley 17711)

continuación, logrando una duna densamente forestada que permite que los vientos oceánicos disminuyan su fuerza casi por completo, preservándose la suave ondulación del terreno . Hoy toda la superficie urbana se encuentra forestada.

-Con respecto al paisaje urbano, la construcción se realizó buscando abaratar los costos por lo que es sencilla y simple. Las primeras urbanizaciones sólo se ocuparon de las inversiones indispensables para incentivar su venta, lo que provocó la escasez de infraestructura básica de urbanización en los primeros años de fundación de los primeros balnearios.

Equipamiento e infraestructura sanitaria

El Partido de la Costa presenta importantes deficiencias en cuanto a la recolección de los residuos. En lo atinente a residuos de tipo líquido, los problemas son sumamente amplios y pueden hacerse extensivos a la provisión de agua en general, ya que la evacuación de residuos líquidos impacta negativamente sobre la provisión de agua potable.

Los servicios sanitarios (agua y cloacas) son deficitarios, siendo su cobertura muy escasa, y recurriéndose al agua de napas subterráneas y a los pozos ciegos. De cada mil habitantes, 537.4 no poseen servicio de cloacas, en tanto 846.6¹³ no poseen agua corriente. Este déficit brinda una idea cabal de los problemas surgidos para abastecerse de agua corriente, y de aquellos que derivan de la evacuación de los residuos líquidos. Por otro lado, las localidades no cuentan con plantas de tratamiento de efluentes cloacales con un funcionamiento eficiente y existen pozos ciegos receptores de residuos cloacales cuyos contaminantes se filtran directamente al acuífero.

Existen graves deficiencias en lo que respecta al tratamiento de los residuos sólidos urbanos en todo el Partido. El incorrecto manejo de los residuos deteriora los centros urbanos y el paisaje natural en el Partido de La Costa, y en muchas ocasiones los residuos sólidos contaminan el acuífero del cual se logra el abastecimiento de agua. Existen basureros a cielo abierto, que generan malos olores, humos, gases, y partículas en

¹³ Indec censo 2002.

suspensión y por otro lado, la línea de recolección, transporte y tratamiento de los residuos también es deficiente, por falta de cuidado en la manipulación de los mismos y por carencia de medidas orientadas al reciclaje (Iglesias y otros, 2001).

Características de la vivienda

	LA COSTA	GRAL LAVALLE
Población sin agua corriente (por mil habitantes) 1991	848,6	655,9
Población sin cloacas (por mil habitantes) 1991	537,4	891,7
Población en situación irregular de tenencia de la vivienda. 1991	16,5	42,6
Hogares demandantes potenciales de vivienda % 1991	0,5	2,8
Viviendas particulares desocupadas (% del total de viviendas)	79,7	20,4
Población en viviendas deficitarias(%) 1991	19,8	49,0
Hogares con hacinamiento por cuarto (%) 1991	7,5	6,6
Viviendas sin acceso a red pública de agua (%) 1991	97,6	74,6
Viviendas sin retrete con descarga de agua (%) 1991	4,3	20,9

Fuente: Elaboración propia en base a los Datos extraídos del Informe sobre Desarrollo Humano en la Provincia de Buenos Aires 1996

Según el último Censo realizado por el INDEC, la variable "Hogares por presencia de servicio en el segmento, año 2001", presentaba sobre un total de 18.480 hogares, el siguiente panorama:

- 11.404 hogares carecen del servicio de agua de red.
 - 6.067 hogares carecen de desagüe cloacal (red)
 - 11.747 hogares carecen de gas de red
 - 6.964 hogares carecen de pavimento.
- Siguiendo los datos del mismo Censo, el servicio de energía eléctrica es el muestra mayor cobertura (18.187 hogares)

- El alumbrado público cubre a 17.671 hogares, y el servicio de recolección de residuos tiene una cobertura de 17.258 hogares.

Las cifras resultantes en 1991 sobre Vivienda, demuestran lo expresado en el diagnóstico sobre la escasez y precariedad de los servicios de agua corriente (848,6 cada mil habitantes no disponen del servicio) y cloacas (537,4 cada mil habitantes)

El altísimo porcentaje para el municipio de la Costa de viviendas desocupadas (79,7) se explica por las viviendas de uso turístico que permanecen desocupadas durante todo el año. En este sentido, Bertoncetto (1993: 60-61) destaca el gran crecimiento que ha experimentado el número de viviendas de uso turístico en la zona, entre 1970 y 1984 en el cual el número de viviendas de uso turístico se multiplicó seis veces.

CUADRO 3

	Alojamiento Hotelero.	No Hotelero.
	Total plazas	Total Plazas
1970	9166	15897
1984	6700	43811

Fuente: Bertoncetto, 1989 . 1993

2.4. Subsistema social

El proceso de poblamiento de la zona, estuvo fuertemente influenciado por la actividad turística, lo que puede comprenderse con mayor claridad tomando como marco de referencia los datos de los partidos de la región.

Los Balnearios han tenido en cuarenta años un crecimiento altísimo, con una tasa de crecimiento anual media del 99,3 por mil durante más de treinta años (1947/1980), lo que muestra el fuerte proceso de movilización poblacional inducido por el turismo. (Bertoncetto, 1993: 70-74)

En el siguiente cuadro puede observarse el crecimiento poblacional intercensal.

CUADRO N 5

Partidos	Censo 1980	Censo 1991	Censo 2001
General Lavalle	1.234	3.046	3.088
General Madariaga	15.526	16.923	18.278
La Costa	25.652	38.603	60.483
Pinamar	5.326	10.316	20.263
Villa Gesell	11.632	16.012	23.649

Fuente: elaboración propia en base a los datos extraídos de los Censos de Población realizados por el INDEC años 1980-1991-2001

Según datos del Censo Nacional de Población en Balnearios del partido de la Costa durante el mes de octubre de 1980 la población económicamente activa ascendía al 55,2 por mil habitantes, superior a la nacional (50,3 por mil) (Bertoncello:1993)

La distribución según categoría ocupacional por rama ocupacional muestra una marcada concentración en las actividades de Construcción 35,8% mientras que las de comercios, restaurantes y hoteles un 23,4%. Los Servicios sociales, comunales y personales ocupan un 14,5 % de personas, mientras que las actividades manufactureras sólo ocupan al 7% (Bertoncello 1993: 76-77)

Cuadro 6:

INDICADORES DE NIVEL DE VIDA para el IDH	La Costa	Gral Lavalle
PBI per capita (pesos)	1,171,0	8541,7
Consumo de energía per capita 1993	1.174,6	158,6
Hogares con NBI % 1991	10,8	17,4
INDICE DE DESARROLLO HUMANO estimado		
Educación	0,541	0,244
Salud	0,634	0,238
Ingreso	0,289	0,613
IDH	0,468	0,365
INDICADORES DE SALUD		
Tasa de Natalidad	21,56	19,53
Tasa de mortalidad	5,3	9,4
Población sin Obra Social ni Plan Medico o Mutual por cada 1000 hab.	104,28	448,50

Fuente: Elaboración propia en base a los Datos extraídos del Informe sobre Desarrollo Humano en la Provincia de Buenos Aires 1996

En el cuadro estadístico podemos observar que en términos generales el municipio de la Costa se destaca por el alto nivel de consumo de energía equiparando sus valores con los Municipios de Pinamar (1.187,4), Villa Gesell (1.278,6) debido a la existencia de dos ciudades, una en temporada y otra el resto del año.

El Índice de Desarrollo Humano estimado para la Costa es levemente superior a Gral Lavalle, debido a la gran diferencia existente en el indicador “ingresos” en el cuál el municipio rural duplica la cifra estimada para el municipio urbano.

La gran explosión demográfica se dio en la década del setenta donde duplicó su población.

Respecto de este tema, una encuesta realizada en 1999¹⁴ por el departamento de Ciencia y Tecnología de la Universidad Atlántida Argentina por medio de una muestra de 50 hogares del municipio de la costa dio como resultado lo siguiente: la antigüedad de residencia media en el Partido es de 14,4 años, proviniendo en un 80% de la Ciudad de Buenos Aires y del Conurbano Bonaerense.(Gamba Schwarzback J.C.- Luz H. 1994. pág.51)

Los datos sobre el crecimiento poblacional en el partido muestran el fuerte proceso de movilización poblacional inducido por el turismo, lo cual cristalizó en la conformación de un mercado de trabajo definido únicamente en función de la actividad turística.

La estacionalidad de la actividad permite distinguir distintas modalidades en la vinculación laboral¹⁵:

- Por un lado, las actividades directamente vinculadas al turismo (alojamiento, casas de comida, restaurantes, comercios, actividades de playa, de diversión y esparcimiento etc.) que son absolutamente estacionales, ya que la mayoría de

¹⁴ Gamba Schwarzback, Juan Carlos y Lus Horacio Parametros para la evaluación de proyectos de desarrollo Partido de la Costa Zona Sur , Universidad Atlantida, Mar de Ajó 2001

¹⁵ Bertoncetto 1993 pags. 74-75

los establecimientos están cerrados fuera de temporada. Esta modalidad genera puestos de trabajo estacionales, dando lugar a una situación caracterizada por la inestabilidad laboral y el empleo ilegal.

- Las actividades que atienden las necesidades de la población estable, presentes durante todo el año, aunque se intensifican durante la temporada turística (comercios de primera necesidad, bares, transportes, servicios básicos etc.)
- Las actividades indirectamente vinculadas con el turismo (caso típico: la construcción, los comercios vinculados, los distribuidores, etc.)
- Las actividades no vinculadas al turismo (administración pública, algunos servicios públicos y educación)

Como ya se dijo, esta dependencia provocada por el monoproducción "Sol y Playa" provoca precariedad en el empleo y alta desocupación estacional.

La vulnerabilidad de la actividad turística, en tanto fenómeno estacional, determina escenarios y actores con diferentes grados de intervención tanto en la interacción, la integración y la calidad de vida de la población residente.

En este sentido, un análisis realizado por Barbini (2000)¹⁶ sobre caso de las localidades del litoral Atlántico Bonaerense, reafirma nuestros argumentos sobre la situación de La Costa, ya que describe cómo las categorías ocupacionales representativas de la población residente implican trabajos de mediana y baja calificación relacionados en forma directa e indirecta con la actividad turística, provocando la existencia de una economía de subsistencia, que concentra las actividades en una temporada cada vez más corta. Respecto a la caracterización realizada del tejido social de las localidades, observa un bajo grado de participación de los residentes en las instituciones.

La sociedad civil representada por el sector privado y la comunidad se comporta como un pasivo espectador respecto a la resolución de los problemas que

¹⁶ Barbini, Bernarda (2000) El Litoral Atlántico Bonaerense: Posibilidades y Restricciones para el Desarrollo. Aportes y Transferencias Año 4 Vol. 2, págs 27-61

aquejan a la comunidad, considerando a la gestión municipal como principal responsable de la resolución de problemas.

Este aspecto de la cultura local - considerando que la toma de conciencia y participación de la comunidad local es condición necesaria para los procesos de desarrollo- es una importante restricción, agravada por la falta de conformidad y satisfacción de la sociedad local respecto al accionar de la gestión municipal.

2.5 Subsistema Político-Cultural

Desde que se reinstauró la democracia en 1983, dos personas han ejercido la intendencia: El Dr. Guillermo Magadán, quien ha estado en el gobierno durante los períodos de 1995-99 y 1999-2003, y el actual intendente electo (2003) Juan De Jesús quien ha gobernado durante los períodos 1983-87, 1987-91 y 1991-95¹⁷.

Siendo el Partido de La Costa un municipio netamente turístico, es paradójico que el porcentaje asignado del presupuesto municipal a la Secretaría de Turismo sea sólo el 2%, lo cual representa \$2.200.000, y que de ese monto, \$1.800.000, se destinen al pago de guardavidas en temporada alta, con lo que a la Secretaría de Turismo le quedan solo \$400.000 para motorizar el resto de actividades ligadas al turismo.¹⁸

Más allá de lo dicho, se han puesto en marcha distintos planes para impulsar el desarrollo turístico y productivo de la zona. En este sentido, el Partido de La Costa ha integrado el PRANA (Plan Regional del Atlántico Norte Argentino) junto a las municipalidades de Gral. Lavalle, Gral. Madariaga, Pinamar y Villa Gesell y también forma parte del COTAB (Consortio Turístico del Atlántico Bonaerense) junto a las municipalidades de Pinamar, Villa Gesell, Mar Chiquita, General Pueyrredón, General Alvarado, Necochea, Tres Arroyos, Coronel Rosales, Monte Hermoso, Carhué, Chascomús, Balcarce, Junín y General Madariaga.

El criterio de regionalizar turísticamente la Provincia de Buenos Aires propuesto en el año 2000 por la Subsecretaría de Turismo dependiente del Ministerio de Producción del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires en el Plan Estratégico para el desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires.

¹⁷ www.lacosta.gov.ar

¹⁸ Datos aportados por el Secretario de Turismo del Partido de la Costa Esteban Fuertes en entrevista personal realizada en Julio de 2003 por los alumnos de la Cátedra de Planificación Integral del Turismo en cumplimiento de tareas asignadas por la Cátedra.

2000-2003. tiene por objeto eficientizar la administración de los recursos y las demandas de desarrollo de nivel local¹⁹

La regionalización propuesta, quedó expresada de la siguiente forma:

REGION 1 METROPOLITANA, conformada por 38 municipios, agrupados en 5 regiones.

REGION 2 LITORAL FLUVIAL Y DELTA, integrada por 6 municipios

REGION 3 NORTE Y NOROESTE involucra a 33 municipios en 5 subregiones.

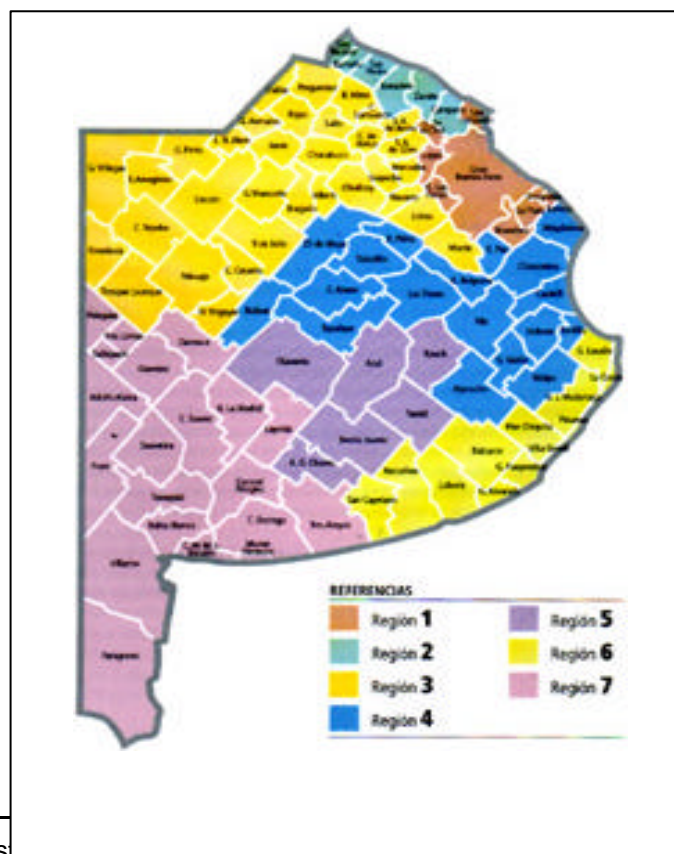
REGION 4 CUENCA DEL SALADO integrada por 19 municipios agrupados en 3 subregiones.

REGION 5 DEL CENTRO formada por 6 municipios : Azul, Benito Juarez, Gonzalez Chaves, Olavarría, Tandil, Rauch.

REGION 6 DEL LITORAL ATLANTICO, involucra 12 municipios: Balcarce, General Alvarado, General Lavalle, General Madariaga, General Pueyrredón, La Costa, Lobería, Mar Chiquita, Necochea, Pinamar, San Cayetano, Villa Gesell

REGION 7 REGION DEL SUR integrada por 20 municipios

Mapa 3 :Regionalización Turística de la Provincia de Buenos Aires



¹⁹ Los criterios para esta regionalización ya elaboradas:

1. Diagnostico ambiental de la provincia de Buenos Aires
2. Modelo de desarrollo regional
3. Consorcios productivos
4. Estudios CIT de condiciones turísticas actuales y potenciales

Fuente: Plan Estratégico para el desarrollo turístico de la Pcia de Buenos Aires. 2000-2003

Más allá de los diferentes planes o proyectos que la municipalidad de La Costa pueda elaborar en conjunto con otras municipalidades, es preciso el compromiso de todos los actores locales, sector público, y sector privado, para el desarrollo de un proceso de planificación estratégica que considere los aspectos integrales de la gestión local con el foco en la sustentabilidad de tanto económico/social como ambiental.

2.6. Subsistema Productivo

Del análisis de la estructura productiva regional se observa una escasa presencia del sector primario, mientras que el aporte del sector secundario (actividades relacionadas a los servicios personales, sociales y comunales) es significativo pero resultan casi inexistentes las actividades relacionadas con la manufactura industrial.

El sector Productivo Regional con mayor aporte es el sector terciario (actividades relacionadas a servicios financieros, de seguro, comercio por mayor y menor, hotelería y restaurantes, etc.), con fuerte comercialización de bienes no generados en la Región.

Durante el transcurso de los Talleres Temáticos realizados en el marco del PRANA²⁰ y en el Foro Regional²¹ dichas problemáticas fueron discutidas a partir de la diferenciación de dos ejes: la planificación de la actividad comercial y la búsqueda de alternativas a la estacionalidad turística y productiva.

Respecto a la planificación comercial se debatió con fuerza la necesidad de una zonificación, su regulación y control; en cuanto a la estacionalidad de la actividad comercial en los municipios costeros, las propuestas surgidas versaron en torno a la

²⁰ Desde Diciembre de 2000 los municipios de Gral. Lavalle, Gral. Madariaga, Villa Gesell, Pinamar y Partido de la Costa junto a los gobiernos Nacional y Provincial y la Universidad de la Plata firmaron el convenio que puso en marcha el Plan Estratégico Regional del Atlántico Norte PRANA, a partir del cual se ha trabajado en 4 talleres temáticos, Productivo-Comercial-Urbano-Ambiental; Social; Turismo

²¹ Plan Estratégico Atlántico Norte. Documento de trabajo. Resultado de los talleres.

exploración de alternativas turísticas y productivas, como así también en la necesidad de diversificar actividades.

Las mayores debilidades²² surgidas en los talleres de discusión, pueden resumirse como sigue:

- Sobreoferta de rubros comerciales similares en temporada alta.
- Suboferta de rubros comerciales en temporada baja.
- Baja calidad y altos costos de los servicios públicos y privados.
- Mínimo desarrollo del Sector primario.
- Comercialización de productos que se producen fuera de la Región
- Venta ambulante que compite en forma desleal.
- Fluctuación de ingresos en función de la actividad económica estacional.
- Escasa participación de las instituciones intermedias en la gestión municipal.
- Accesibilidad regional restringida y falta de conectividad intra-regional.
- Bajo grado de control en el cumplimiento de la normativa comercial vigente.
- Instalación de hipermercados.
- Infraestructura vial deteriorada.

El mercado laboral regional tiene particularidades vinculadas a la actividad local: estacionalidad (turismo y agro), informalidad y precariedad.

Estas características se reflejan en un 30,0% de desocupación, 14,3% de subocupación demandante, y un 24,9% de personas que tiene trabajo y buscan otro. Esta situación, a su vez es parte de la crisis actual a nivel nacional y la desarticulación de las actividades productivas en los últimos años.

De las personas que tienen empleo, el 70,9% pertenece al sector privado y el 25,5% al sector público, mientras que de los puestos de trabajo estables el 66,6% lo genera el sector privado y el 29,9% el público. De los trabajos temporarios el 75,5% es impulsado por el sector privado y el 19,6% por el sector público, y entre quienes realizan actividades informales y precarias -"changas"- el 88,3% lo hace en el sector privado y el 7,6% en el público.

²² Debilidades detectadas en los talleres participativos del PRANA.

Dado que la actividad principal es el “turismo”, definido como una monoferta del producto “Sol y Playa” todas las actividades económicas y la generación de puestos de trabajo directos e indirectos, fueron influidos por esta impronta de nacimiento. El impulso indiferenciado de la oferta basada en la identificación de la actividad turística como multiplicadora de efectos económicos, trajo aparejada una disminución de la participación de la población ocupada en el sector primario, concentrándose prioritariamente en el sector terciario o de servicios. Hacia mediados de la década de 1990, la crisis económica impactó también en la construcción, que era otra de las actividades económicas principales derivadas del turismo, y aquella que generaba empleo fuera del período de “temporada alta”.

Los cambios en la economía nacional producidos a partir del año 2002 y en especial la devaluación de la moneda, han revitalizado nuevamente la demanda del destino. Si bien las estadísticas demuestran un paulatino aumento en las temporadas 2002/2003, es de esperar que de mantenerse el tipo de cambio, encareciendo otros destinos competidores, se produzcan ventajas competitivas para los destinos turísticos nacionales.

2.7. El producto Turístico

Como se dijo en el primer capítulo, el *producto turístico* es principalmente un conjunto de servicios, compuesto por una combinación de elementos tangibles: hoteles, *restaurantes*, playas, locales de esparcimiento, y infraestructura sanitaria y de transporte, e intangibles: atractivos turísticos, imagen, gestión de los negocios, gestión local, precios, etc.

De acuerdo con dicha definición interesa repasar brevemente las características del producto turístico ofrecido por el Partido de la Costa.

Oferta de Alojamiento

La oferta hotelera del Partido de la Costa alcanza un total de 8.700 plazas, distribuidas en 127 hoteles que mantienen abiertas las puertas todo el año. Esta cantidad asciende en la temporada estival a 21.538 plazas en 253 hoteles que cubren todas las categorías, desde hospedajes, hosterías, hoteles de 1-2-3 y 4 estrellas, además de *aparts hoteles* y tiempos compartidos. El tipo de alojamiento más solicitado en la actualidad es en casas particulares o de inmobiliaria, que proporciona unas 290.000 plazas en la temporada estival²³.

Paralelamente existen 31 campings con una capacidad de 21.538 plazas.

CUADRO 13: Oferta de Alojamiento en todo el Partido

CATEGORIA	NºEstablec. En temporada baja	Nº Establecimientos temp. Alta	Nº plazas Temp baja	Plazas segun ²⁴	Nº plazas temp.alta.
4 Estrellas	3	4	483	459	640
3 Estrellas	29	42	3390	2964	4952
2 Estrellas	17	35	1818	3107	3377
1 Estrella	42	83	1931	5887	5528
Hosteria	1	5	100	344	348
Hospedaje A	13	46	775	2668	2330
Hospedaje B	2	7	90	330	292
Apart Hotel	7	10	555	418	1089
Tiempo Compart	4	4	982		982
Sindical	9	17	1012	1835	2714
TOTAL	127	253	12166	34.212	22252
Camping		31		16.200	12054
Total de viv.				276.318	
Plazas acumuladas		TOTAL		*310.530	34306

Fuente: Secretaria de Turismo de la Costa. Año 2000

²³ Secretaria de Turismo, Municipalidad de la Costa. Entrevista realizada en base a un cuestionario preimpreso al Secretario de Turismo Lic. Santiago Fuertes 26 de abril de 2002

²⁴ Cifras publicadas de la Temporada 1995/1996 por el Sistema Integrado de Estadística Turística Provincial.

La hotelería del Partido de la Costa se distingue por la mayor presencia de establecimientos en las categorías media y baja que se corresponde con el perfil de la demanda consolidada en el modelo turístico sol y playa del litoral bonaerense.

Se caracteriza por un nivel de gasto que pertenece a los segmentos medio-bajo y bajo, lo que explica la especialización en esas categorías hoteleras.

De ahí que la mayoría de los hoteles (67%) pertenece a los rangos inferiores (2 y 1 estrellas) lo cual está directamente influenciado por la demanda procedente de un perfil de turista modesto y poco exigente. Predominan los establecimientos de tamaño reducido, es decir aquellos que tienen menos de 50 plazas y que responden a la creación de negocios familiares que nacieron para atender la demanda surgida en sus orígenes, provocando la atomización y los problemas de gestión que afectan a los hoteles (organización y administración)

En cuanto a la localización, los servicios turísticos se concentran por lo general en espacios adyacentes a la playa, conformándose unidades funcionales que saturan y mercantilizan el espacio durante el período estival, donde se ofrecen equipamientos y servicios para el esparcimiento de los turistas.

Red de Transporte

Existen aproximadamente 30 empresas de larga distancia que cubren todos los destinos desde Capital Federal, Gran Buenos Aires, el interior de la Provincia del País y el resto del país

Si bien las distancias lineales con los grandes centros urbanos como Buenos Aires, Mar del Plata y Olavarría, no son tan grandes, la distancia se magnifica por la falta de redes viales.

Todas las localidades del Partido de la Costa se comunican entre sí por las rutas 63 y la 11, y esta última se articula con la ruta 2 solamente

por Las Armas y Dolores. Ambas rutas son de mano única y en épocas de temporada alta el recorrido se hace lento y peligroso. Es interesante acotar que, a diferencia de lo sucedido en otras localidades, la ruta surgió posteriormente, como una necesidad de los balnearios.

Por otra parte, en los partidos de La Costa y General Lavalle se da el fenómeno de concentración urbana en los lugares atravesados por rutas (Gamba Schawarbak y Lus, 2001). Esto condiciona la frecuencia de los transportes terrestres, ligados a las zonas de mayor urbanización del partido.

Posibilidades de Esparcimiento

En el Partido de la Costa existen 13 cines, 6 museos, 122 *restaurantes*, 103 hamburgueserías y pizzerías y 42 bares²⁵, lo que constituye una importante oferta, donde el sector más destacado es la gastronomía. Ello junto a los atractivos turísticos que detallaremos más abajo, constituyen la oferta de esparcimiento prioritaria del Partido de la Costa.

Atractivos turísticos

El Partido de la Costa posee grandes atractivos turísticos, fruto de su privilegiado y extenso litoral sobre el océano Atlántico. Playas amplias y vastas tornan el espacio en un sitio más que apropiado para quienes buscan el "producto playa" para consumo estival.

Las playas, pueden dividirse de manera amplia en aquellas más próximas a los centros urbanos, en donde predominan ofertas complementarias, tales como *restaurantes*, paradores, canchas de distintos deportes, sombrillas, carpas, etc., que por un lado facilitan algunas acciones del turista, como por ejemplo, comer, jugar, protegerse del sol, bañarse con agua dulce y caliente después de pasar el momento en la playa, etc., y por el otro asemejan el lugar al espacio urbano, donde se concentra gran

²⁵ Municipalidad de la Costa.

cantidad de gente, hay edificios altos y se lleva un ritmo de vida semejante al de las grandes ciudades. Sin embargo, este tipo de oferta turística relacionada con los servicios que se brindan en la playa resulta tradicional, y es buscada por quienes se acercan al Partido. Por supuesto, existen espacios vastos en donde esta oferta de servicios playeros es nula, en las denominadas playas alejadas, en donde el espacio natural se encuentra inmodificado y ofrece un atractivo dentro de lo que puede contemplarse como playas "vírgenes" en cuanto a la oferta de servicios.

Por otro lado, existen numerosos desarrollos en el Partido de la Costa del tipo de "viveros" o espacios arbolados, que surgen muchas veces como alternativa o complemento de la playa. Estos espacios son presentados a nivel de la promoción turística, como "paraísos silvestres" o reservas naturales.

Respecto de la vida animal, es variada. Se puede dividir en aquella relacionada con el mar como medio y las especies autóctonas, tales como las vizcachas, las lechuzas, los zorros, gatos monteses, etc., pero que no llegan a consolidarse como alternativa de interés turístico masivo.

El caso de Punta Rasa, en la confluencia del Río de La Plata y el océano Atlántico, con un sub sistema ecológico específico y particular, con fauna marina y terrestre propias, fue aprovechado en emprendimientos turísticos, tales como Mundo Marino y Bahía Aventura, convirtiéndose en atracción luego de ser convertidos en "productos" y accesibles por "paquetes turísticos".

Son importantes también las actividades relacionadas con diferentes formas de disfrutar el paisaje natural. Por ejemplo, existen en el Partido de la Costa 12 lugares habilitados para cabalgatas, 22 para alquiler de bicicletas, 17 para alquilar motos, 8 para excursiones de pesca, cinco muelles de pescadores²⁶. Estas actividades complementan el amplio marco natural del océano, convirtiéndose en variantes del modo de aprovechar el paisaje.

²⁶ Secretaría de Turismo. Municipalidad de la Costa. Publicado en la pagina web www.lacosta.com.ar 2003

Mundo Marino como producto turístico

El emprendimiento turístico de Mundo Marino se presenta como uno de los pilares de oferta turística elaborada en el Partido de la Costa. Su concepción general es la de un parque temático centrado en la exhibición de animales marinos, con las clásicas ofertas de shows en donde los animales son las estrellas. Como oferta turística, resulta interesante analizar que ofrece un plus a lo que sería la muestra de animales en su medio natural, esto es, posibilidad de conocer un elemento elaborado respecto del medio natural acuático propio del partido.

Mundo Marino responde a la tendencia de diversificación del producto "sol y playas", generándose un producto alternativo que posee atractivos no valorizados o recursos no integrados, para atraer turistas diferentes o de inducir el flujo de turistas de sol y playa fuera de la estación estival (Mantero, 2001).

Por otro lado, se constituye en una oferta cultural además de turística, desde el momento que existen actividades formativo-académicas, relacionadas con explicaciones respecto de la fauna allí presente.

Como se puede apreciar, la oferta turística, en este caso, consiste en ofrecer información y formación puntual sobre cuestiones relacionadas con la biología marítima, lo que puede encuadrarse como oferta de turismo cultural.

Por otro lado, Mundo Marino, aparece como una oferta turística integral, en el sentido que la visita del parque, constituye un "paquete cerrado" de actividades, en donde el turista puede pasar todo el día, participando de la visita libre o guiada y de diferentes actividades, constituyendo una oferta diferente y más elaborada respecto del uso puro de la playa como exclusivo lugar de esparcimiento.

Como dijimos, Mundo Marino constituyó un intento serio por quebrar la estacionalidad de la oferta, a través de la puesta en marcha de un producto turístico diferente a la oferta “sol y playa”.

En la misma línea, a través de una entrevista realizada en el mes de abril de 2002 al Secretario de Turismo se pudieron conocer otra serie de recursos con que cuenta el Partido para romper la estacionalidad. Ellos son:

Turismo Rural: Palantelen²⁷; casa de campo con salida a la playa en Punta Médanos. Integra La Ruta del Gaucho²⁸ que se origina en Mar del Plata y llega hasta la Plata, continuando luego su recorrido por la República de Uruguay llegando hasta Porto Alegre en Brasil. Este proyecto La Ruta del Gaucho²⁹ tiene como objetivo poner en valor los aspectos culturales más destacados de la cultura gauchesca. En el Programa³⁰ se han identificado piezas esenciales para motorizar una diversificación sustentable del desarrollo y están constituidas por la Red de Ecomuseos y por la Suprared de Portales, interactuando sinérgicamente.

Turismo Educativo: Mundo Marino³¹, Bahía Aventura³², Costa Silvestre y Punta del Lago³³ (granjas educativas).

²⁸ www.rutadelgaucho.com.ar

³⁰ En Argentina el proyecto ha desarrollado una importante etapa de legitimación institucional, socio-empresarial y científico-técnica. En este sentido son relevantes las declaraciones de interés de: la Secretaría de Turismo de la Nación y la Secretaría de Turismo de la Pcia. de Bs. As., la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación, El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Ministerio de Producción de la Pcia. de Bs.As., la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPyME Nación), Asociación de dirigentes de Empresa (ADE) , el Proyecto e-Cooperazione, Regione Puglia, Ministero degli Affari Esteri de Italia y Unión Europea) y en Brasil, el Estado de Río Grande do Sul en Brasil. Cabe destacar los apoyos dados por los diferentes municipios involucrados en Argentina, así como los casos de Montevideo y Maldonado en Uruguay, y Porto Alegre y Pelotas en Brasil

³¹ Mundo Marino Es el Oceanario más grande de América del Sur, ocupando un predio de 17 ha. En sus piletas viven más de 40 mamíferos marinos y en ellas se realizan diversos shows didácticos de delfines, lobos marinos y orcas. Entre sus atracciones cuenta con un anfiteatro en el lago, imagen show (audiovisual), teatro sorpresa, albergue de pingüinos, túnel subacuático, castillo medieval, tren de las flores, safaris por los pantanos y demás entretenimientos

³² Emplazado en la Reserva Natural Punta Rasa Denominado el "Paraíso de la Corvina Negra", se ubica en el extremo sur de la Bahía de Samborombón y el extremo norte del Cabo San Antonio, donde se confunden singularmente el río y el mar. Este lugar, tiene el privilegio de concentrar miles de aves migratorias provenientes del hemisferio norte, que recalán aquí, luego de haber viajado mas de 10.000 Kms., para descansar, alimentarse y proseguir su extraordinario viaje. Estación Biológica Ubicada en el predio del Faro San Antonio, la misma está a cargo de la Fundación Vida Silvestre Argentina. Su importante y dedicada misión es la de estudiar las especies mediante procedimientos que comprenden el conteo y anillado,

Turismo Cultural: Museo de Ciencias Naturales³⁴ (San Clemente del Tuyú) Museo del Automóvil³⁵ (Santa Teresita) Museo de Numismática (Mar del Tuyú) Fiestas Nacionales Provinciales y Regionales.

Turismo Aventura: Travesías en vehículos 4x4. *Sadboard*. Carrera Enduro.

Turismo Alternativo: Surf, Windsurf, Pesca y aseos embarcados. Automodelismo

Turismo de Salud: *Ocean Spa*³⁶, centro de aguas termales de la Costa Atlántica, siendo esta fuente declarada de interés turístico nacional.

2.8 Características de la demanda turística

Tanto como el producto, un diagnóstico adecuado respecto de las posibilidades de gestión conjunta de destinos turísticos debe hacer hincapié en las características del consumidor de dicho producto, es decir de las particularidades que exhibe la demanda turística.

En este sentido, el turismo “sol y playa” representa históricamente la proporción más significativa de la actividad turística realizada por los argentinos en el territorio nacional. La afluencia se concentra en el tiempo en un lapso que va desde la primera quincena diciembre a la primer quincena de marzo.

además de proteger el lugar de las molestias que ocasiona el hombre. La presencia de grupos de hasta 1500 aves, se convierte en un espectáculo inolvidable y fácil de captar a simple vista

³³ Punta del Lago. Este Lago artificial, se encuentra sobre la entrada del balneario, ofreciendo una gran variedad de animales de granja: patos, gansos, ovejas, chivos, entre otros, se pasean amistosamente por el lugar. Aquí también se pueden realizar actividades náuticas tales como remo y kayak, se pueden alquilar de botes y caballos, y utilizar el servicio de mesas y parrillas. Club Hípico del Bosque se suma a las actividades recreativas de Punta del Lago, organizando cabalgatas guiadas, nocturnas y diurnas. Posee una Escuela de Equitación que dicta clases para grupos de distintas edades

³⁴ Museo Histórico y de Ciencias Naturales En este museo se pueden encontrar: reptiles, insectos, minerales, fósiles, restos de grandes cetáceos, como así también fotos históricas de la zona.

³⁵ Santa Teresita: Museo del Automóvil Abrió sus puertas el 17 de Diciembre de 1994 y cuenta con más de 40 autos de diversas marcas, motos, surtidores de los años '20, armas del siglo pasado, radios, candados, llaves y numerosas antigüedades más.

³⁶ San Clemente del Tuyú : *Ocean Spa*. Es el 1º Centro de aguas marinas de la Costa Atlántica, siendo esta fuente declarada de interés turístico nacional

Al considerar los motivos de elección del destino en la Encuesta a Turistas realizada por Mantero-Bertoni-Barbini³⁷ (1999) se observó que el motivo que denota más interés es *el mar y la playa* y en orden decreciente *el descanso, la tranquilidad, la vivienda, la familia, los amigos y la costumbre*³⁸

Al considerar el medio de transporte utilizado, el que muestra mayor proporción es el auto, y en orden decreciente el micro.

De las condiciones mas valoradas de la playa la condición que exhibe mayor cantidad de valores positivos es *la extensión*, y en orden decreciente *las condiciones de seguridad, las condiciones del paisaje, del mar, la densidad de uso, la calidad de la arena, del agua, y la calidad de los servicios*.

Respecto al tipo de alojamiento utilizado, el que presenta mayor número es el *departamento alquilado* y en orden decreciente, el *hotel, la casa alquilada, la casa o departamento propio*.

En una encuesta de demanda más reciente (temporada estival 2003-2004)³⁹ se consultó sobre otras alternativas de uso tales como: otras playas, médanos, acantilados, bosques, lagunas, sierras, estancia. En esta encuesta, la mayor cantidad de respuestas dieron como resultado una mayor expectativa en relación a *médanos, bosques y acantilados*.

También se indagó qué distancia/tiempo de traslado es límite aceptable para un paseo/excursión del día en torno a la ciudad. Resultando que el 85% de los turistas está dispuesto a transitar una distancia tiempo de 50km/1 hora.

Datos sobre composición de los grupos de demanda.

CUADRO 7

Familia	50 %
Amigos	21,5 %
Pareja	17 %
Grupo de excursión	5,5 %

³⁷ Encuesta a Turistas. Encuesta a Residentes (1999) Aportes y Transferencias Vol.1(Pag.33 y ss)

³⁸ Idem pág.34

³⁹ Mantero j.c. Laffan I. Lugares y actividades de interés recreativo en torno a Mar del Plata. Encuesta a turistas en Mar del Plata. Aportes y Transferencias Vol.2, pp.89-99

Solo

5,5 %

Fuente: Secretaría de Turismo. Temporada 97-98

Datos Demográficos

**Cuadro 8: Procedencia, transporte, alojamiento y estadía promedio.
Verano 2003**

Procedencia	Interior Pcia. BA. 35% - Gran BS.As. 33%
Transporte utilizado	Auto 58% - Omnibus 42%
Alojamiento elegido	Vivienda alquilada 52% - Vivienda propia 37%
Estadia promedio	14 noches
Tipo de Viaje	Cuenta Propia 99% - Paquete 1%
Gasto promedio por día	\$ 38.- por persona
Los datos precedentes corresponden a los índices mayores de los resultados de las encuestas realizadas.	

Fuente:
Secretaria de
Turismo de la
Provincia de
Buenos Aires,
2003

Según se extrae de los cuadros recabados por la Secretaría de Turismo del Partido de la Costa para la temporada estival 1997/1998 la composición de los grupos fue preponderantemente familiar (50%) seguido por grupos de amigos (21,5%). Al mismo tiempo, las estadísticas del año 2003 indican la preponderancia de la vivienda particular (89%) por sobre el alojamiento hotelero y una alta estadía promedio en temporada alta (14 noches), con un gasto promedio muy bajo (\$38 por persona) lo que se explica por el alto porcentaje de alojamiento de tipo residencial sumado al *self-food*⁴⁰.

Evolución de la Demanda. 1996-2003

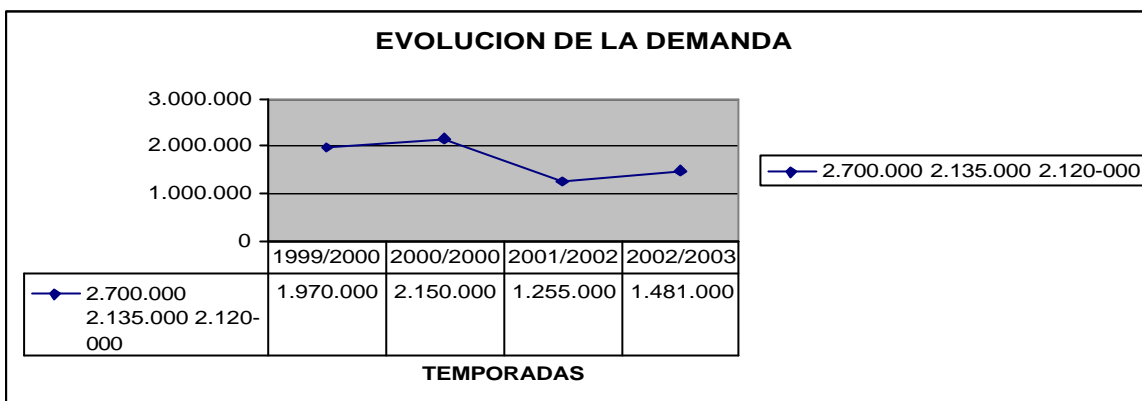
CUADRO 9

1996/1997	1997/1998	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003
2.700.000*	2.135.000	2.120.000	1.970.000	2.150.000	1.255.000	1.481.000

Fuente: Datos publicados por la Secretaria de Turismo del Partido de la Costa. Años 1996/2003

⁴⁰ La domesticidad de las prácticas supone ciertas implicancias: el equipamiento de alojamiento no requiere prestación de servicios *ad-hoc*, la alimentación se realiza en la vivienda y la recreación tiene en la vivienda un ambito alternativo.

CUADRO 10



Fuente: Elaboración propia en base a las estadísticas publicadas por la Secretaria de Turismo del Partido de la costa años 1996/2003

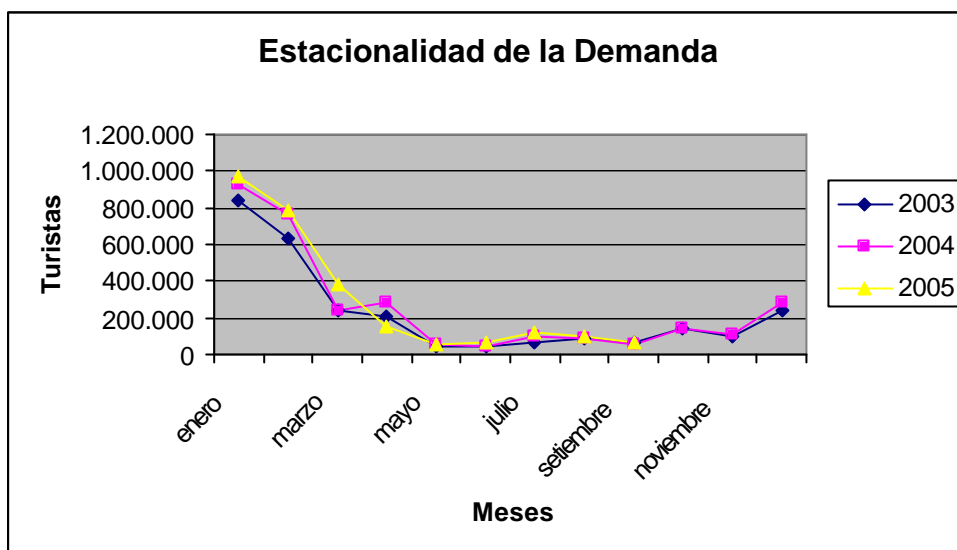
En el cuadro de evolución de la demanda en el Partido de la Costa, puede observarse que a partir de la crisis económica del año 2001 se inicia el declive, para luego recuperarse modestamente hacia el año 2003

CUADRO 11: Turistas ingresados años 2003- 2004-2005

Meses	2003	2004	2005
Enero	842.908	922.746	975.256
Febrero	638.108	768.572	780.172
Marzo	243.471	239.418	386.771
Abril	204.909	286.287	148.579
Mayo	44.375	51.716	56.671
Junio	46.848	48.042	66.138
Julio	70.270	98.239	122.588
Agosto	89.552	89.328	99.696
Septiembre	65.457	59.179	
Octubre	144.061	145.910	
Noviembre	103.086	113.334	
Diciembre	242.147	282.390	

Fuente: Secretaria de Turismo del Partido de la Costa. Estadísticas de la Demanda temporadas: 2003/2004/2005

CUADRO 12: Estacionalidad de la demanda



Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro puede observarse la brusca declinación de la curva de demanda a partir de la segunda quincena de febrero, con un repunte en el mes de abril que llega a niveles similares al mes de diciembre.

En la comparación de los turistas ingresados en el periodo, 2003/2005 puede observarse un leve incremento proporcional sostenido a lo largo de todo el año 2004, continuando el leve aumento de ingresos de turistas pero sin modificaciones significativas en lo que va del año 2005.

2.9 Sintetizando:

La principal oferta turística de la Región está constituida por el producto «sol y playa», el cual está en su fase de saturación, con una demanda empobrecida y una insuficiente oferta de productos diseñados para operar más allá de los meses del verano.

La actividad turística concentrada en los meses de verano - que se identifican como la temporada turística alta o temporada estival - se traduce en una capacidad de infraestructura ociosa durante la llamada temporada baja.

Esta situación produce alta concentración durante los meses de enero y febrero y, con frecuencia saturación, recibiendo la Región Atlántica Norte 3.480.750 visitantes, los que distribuyen de la siguiente manera: en diciembre 18,5%, en enero 37,6%, en febrero 29,7% y en marzo 14,2%.⁴¹

Esta monoferta productiva ha provocado fuertes impactos ambientales sobre los diferentes componentes del sistema: natural, construido y social y ha orientado la economía hacia actividades ligadas solamente al turismo estival, sin diversificación de la producción hacia otras ramas de la producción o hacia formas alternativas de turismo.

Esta Región es receptora de visitantes que proceden principalmente del Area Metropolitana y de la Provincia de Buenos Aires, de estratos de ingresos medios e inferiores, por lo que la magnitud y conformación de la afluencia no son ajenas a la coyuntura.⁴²

En este sentido, al crecer la economía se expande la demanda turística y la propensión al consumo, en tanto que al decrecer se produce la retracción (Figuerola, 1990), que conlleva, entre otros factores, a una disminución del desplazamiento en el tiempo del consumo turístico previsto y una disminución del gasto turístico

⁴¹ Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, año 1999

⁴² Encuesta a Turistas en Centros Turísticos del Litoral Atlántico, Publicado en Aportes y Transferencias Vol.1 abril 1999

Dado el panorama de deterioro ambiental, productivo y económico de la zona, el turismo en la Región debe adecuar sus propuestas turísticas, generando una oferta diversificada, con productos complementarios a lo largo de todo el año, que cambien la monoferta “sol y playa” y que operen también sobre el perfil de la demanda turística tradicional del Partido.

Para ello, la gestión conjunta de los recursos provenientes de los sectores público y privado y de los distintos municipios colindantes con la Costa puede ser un camino para romper con la estacionalidad de la oferta y dinamizar otras alternativas turísticas que impacten positivamente sobre la economía local y contribuyan a minimizar el deterioro ambiental que viene sufriendo la zona.

CAPITULO 3.

OBSTACULOS Y POSIBILIDADES PARA LA GESTION CONJUNTA

Actualmente, en la zona costera concurren un conjunto de situaciones que requieren una actuación conjunta de todos los actores. La presión turística y de infraestructuras está haciendo desaparecer los lugares de mayor valor ecológico y provocando grandes desequilibrios que afectan al bienestar de las comunidades y los municipios. Para emerger de sus problemas se deben establecer normativas específicas y estrictas, que promuevan una gestión integrada y sostenible de los problemas comunes que los aquejan.

En cuanto a los recursos tecnológicos disponibles, la primer tarea a desarrollar es la generación de bases de datos conjuntos sobre prácticas buenas y apropiadas, y otros aspectos vinculados con la gestión integrada. En este sentido, si la información de una zona o destino turístico es escasa o inadecuada generará la desmotivación de la demanda, afectando gravemente a la calidad de la oferta en ambos partidos.

También deberían declararse zonas prioritarias de actuación tales como: áreas de importancia ecológica que son sensibles (costeras y rurales), zonas pobres en áreas urbanas y rurales, áreas costeras sometidas a la contaminación, etc.

El rol de la sociedad civil es particularmente importante porque sólo a través de una participación activa se tendrá capacidad para influir en la toma de decisiones respecto de los proyectos de gestión integrada y sostenible, ya que actualmente están en manos de técnicos y políticos de turno.

Si uno observa el estado de deterioro y los déficits estructurales en materia cloacal y de contaminación de playas, más agudizado en el Partido de la Costa por lo que implica el problema de la estacionalidad de su oferta, es en el área de planificación donde se deben definir las políticas municipales que permitan una gestión medio ambiental integrada, desarrollando programas de saneamiento de aguas residuales y de tratamiento de residuos sólidos y líquidos, y preservando los valores ecológicos, culturales, históricos y de defensa de la calidad de los destinos turísticos.

A partir de las entrevistas realizadas a funcionarios y empresarios que operan en el sector turístico, muchas veces los criterios burocráticos de los funcionarios reemplazan a los de eficiencia y modernización, y no hay una auténtica comprensión de los principales problemas y de los diversos intereses internos de los respectivos partidos.

La gestión conjunta es una forma sistémica en donde cada municipio se interrelaciona con el otro de una forma directa, en donde no sólo se pone énfasis en el beneficio económico sino en el poder alcanzar mejor calidad de vida de la comunidad y del servicio que se le brinda al turista. Una vez realizado un análisis pormenorizado de los temas críticos que afectan a ambos partidos, se debe buscar el apoyo financiero y tecnológico para implementar las soluciones. Sólo a través de la labor en conjunto se podrá mejorar la competitividad de los partidos como destinos turísticos.

Es importante destacar, para comprender el marco de actuación que se pretendió analizar, que el desarrollo sustentable de los espacios costeros, como enfoque transversal de coordinación y cooperación facilita una aproximación que procura lograr respuestas concertadas a preguntas tipo: ¿Quién hace qué, cuando y cómo para establecer acción colectiva para el desarrollo sustentable de los espacios costeros?⁴³

En un intento de encontrar un marco de referencia para definir quien/quienes deben ejercer el liderazgo que conduzca hacia las respuestas concertadas a estas preguntas, se propone tomar como premisas básicas los principios del desarrollo sustentable⁴⁴

Equidad: ¿A quién/es corresponde la fijación de políticas para la promoción del interés común?

⁴³ Encuentro Regional Ciudad de Montevideo, septiembre de 2004 el Programa ECOPLATA de Apoyo a la Gestión Integrada de la Zona Costera Uruguay, el Proyecto GAPAS de Fortalecimiento de la Gestión Ambiental y Seguridad en Puertos de América del Sur, la Universidad Nacional de Mar del Plata, el Proyecto FREPLATA de Protección Ambiental del Río de la Plata y su Frente Marítimo y el Programa PROBIDES de Conservación de la Biodiversidad y Desarrollo Sustentable en los Humedales del Este. La realización es posible gracias a los apoyos del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo de Canadá (IDRC), la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) y el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). www.ecoplata.org/encuentro_regional/Programa.pdf#search=gestion%20integrada%20de%20costas%20%20argentina

⁴⁴ World Comisión on Environment and Development (WCED 1987) Our Common Future. Oxford University Press)

Democracia: ¿Quién/es garantizan la participación efectiva de los ciudadanos en la toma de decisiones?

Integración de Políticas: ¿Quién/es están en condiciones de integrar y articular las políticas de las múltiples instituciones establecidas?

El principio precautorio: ¿Quién/es pueden planificar el desarrollo sustentable, considerando la complejidad de relaciones e interdependencias entre los factores sociales, políticos y económicos?

Es sabido que el mercado en su “libre “ juego de oferta y demanda no puede por sí solo generar desarrollo sustentable.

Por lo que resulta evidente la competencia del estado para:

- La promoción del interés común
- Garantizar la participación efectiva de todos los actores
- Articular las instituciones y las políticas
- La toma de medidas precautorias
- La Planificación integrada y estratégica del desarrollo sustentable

La zona costera bonaerense, integrada por ambientes asociados al Río de la Plata y al litoral atlántico, está sometida a distintos usos y conflictos que requieren acciones coordinadas para su conservación y manejo.

Históricamente, los problemas han sido encarados desde áreas específicas de gobierno. En la actualidad existe una iniciativa para un plan de manejo costero integrado que se encuentra en curso en el ámbito del poder ejecutivo provincial⁴⁵.

⁴⁵ El Proyecto responde a una creciente preocupación sobre la necesidad de adoptar medidas adecuadas para la protección del medio ambiente del Río de la Plata y su Frente Marítimo y para asegurar el desarrollo sustentable de sus usos y recursos. El punto de partida se encuentra en la Primera Reunión Binacional sobre la Prevención de la Contaminación en el Frente Marítimo convocada por la [Comisión Técnica Mixta del Frente Marítimo \(CTMFM\)](#) en 1993. Una de las conclusiones del encuentro fue que la integridad del entorno de esa zona marítima, dependía de un conjunto de procesos que se desarrollaban en un espacio mucho más amplio. En la Resolución Conjunta de la [Comisión Administradora del Río de la Plata \(CARP\)](#) y la [Comisión Técnica Mixta del Frente Marítimo](#) firmada el 7 de abril de 1994, se acuerda que ambos organismos binacionales cooperarían en todo lo referente a la elaboración y presentación de una propuesta de Proyecto. El anteproyecto de Programa fue presentado al PNUD en mayo de 1994 y la solicitud de recursos para el desarrollo de proyectos fue aprobada por el GEF en 1997. Se elaboró la propuesta de Documento de Proyecto a partir de estudios sobre diagnóstico ambiental, legislación de las Partes, análisis institucional e identificación de actores sociales. El Documento de Proyecto fue firmado el 22 de noviembre de 1998. En 1998 las Comisiones establecieron un Consorcio encargado de la instrumentación del Proyecto

OBSTÁCULOS

El diagnóstico realizado sobre el partido de la Costa demuestra que una de las principales características de la estructura económica de la región analizada es la marcada estacionalidad de las principales actividades, fundamentalmente el turismo, con una concentración en el período estival que provoca la existencia de infraestructura ociosa durante los restantes meses del año a lo que se suma la falta de coordinación de las distintas actividades que hacen a la conformación de una oferta múltiple y la falta de articulación entre las actividades económicas locales ya existentes y la actividad turística.

El modelo turístico “Sol y Playa” del Partido de la Costa presenta las restricciones propias de un modelo de turismo en el cuál la intervención sobre el territorio sin la planificación adecuada desde sus orígenes, provocó un proceso de erosión sobre las condiciones ambientales de origen, irreversible en algunos casos y de muy difícil y costosa recomposición en otros.

El vertiginoso crecimiento de la superficie construida, desde una lógica individual y rentista, característica de una sociedad como la nuestra, hizo creer a los pequeños inversores que compraron sus viviendas secundarias que el boom de la costa era una inversión estable en el largo plazo.

Las características morfológicas propias del partido de La Costa: la angosta franja con un máximo de 4 km. Y un mínimo de 2 kms. sumado al exceso de consumo desordenado del suelo facilitado por la legislación insuficiente y la falta de controles, da como resultado los altos impactos negativos en materia medioambiental y urbanística provocados, entre otros factores, por la deficiente infraestructura de servicios básicos, la falta de espacio suficiente entre la playa y la línea de edificación sobre la que se concentran edificios altos.

La suma de estos impactos provoca el deterioro de la imagen del producto “Sol y Playa” del Partido de la Costa, por sobresaturación de espacios y degradación ambiental.

Si bien la ventaja competitiva que impulsó el desarrollo de la zona fue su cercanía con los grandes conglomerados urbanos, cuyos flujos de turismo interno se hicieron masivos a partir de la década del 70. Las permanentes crisis económicas que ha sufrido nuestro país provocaron en este modelo un paulatino deterioro tanto sobre el nivel de consumo de los usuarios/población local/ turistas como sobre la planta construida, (abundancia de establecimientos obsoletos agravada por la falta de mantenimiento edilicia)

Situación a la que se agrega la falta de diversificación de la economía que genera en épocas de crisis, la retracción del turista, provocando desocupación, tanto en los puestos de trabajo directos como los puestos de trabajo indirectos

“La descentralización” le dejó a los municipios costeros la carga de sostener los servicios básicos a nivel local. La morosidad en el pago de las tasas municipales provocada por las crisis económicas que vivió el país, generó una cadena de incumplimientos de parte del municipio, entre los cuáles el atraso de varios meses en el pago de salarios a empleados municipales se sumó a la carga que debió soportar la comunidad residente.⁴⁶

Esta situación negativa se ve reforzada por la aparición de nuevos destinos nacionales e internacionales y la reconversión de otros destinos competidores que han logrado mejorar la calidad de su oferta y la calidad de sus playas.

Existen obstáculos irreversibles en el corto plazo, como:

Ciertas condiciones ambientales:

- Las características morfológicas del sistema costero del Partido altamente sensible al turismo masivo.
- La erosión, degradación y reducción de las playas, por:
 - extracción de arena para la construcción(actualmente prohibido)

⁴⁶ Información obtenida en la entrevista personal realizada a los empleados municipales en Julio de 2003, durante una protesta frente al municipio por retraso en el pago de salarios de hasta 5 meses.

- eliminación de la barrera de médanos por la construcción de avenidas costaneras como es el caso de la mayoría de las localidades del partido de la Costa⁴⁷
- saturación de la capacidad de carga provocada entre otros factores por las construcciones permanentes sobre la playa misma con edificaciones destinadas a fines comerciales y sanitarios (Balnearios)⁴⁸
- La contaminación de las napas freáticas a consecuencia de la infiltración de sustancias tóxicas emanadas de los residuos domiciliarios y de las lagunas de derrame de aguas servidas
- Pérdida de atractivo derivada de la indiferenciación respecto a otros destinos.

Características de la Gestión Público/Privada del Partido de la Costa:

- La falta de una política de gestión específica a nivel nacional de espacios costeros que permitió el Uso intensivo del suelo
- alta proporción de construcciones de mala calidad por el diseño y los materiales utilizados,
- baja calidad de la infraestructura Hotelera
- Constante crecimiento de la oferta extrahotelera no controlada (viviendas particulares)
- Tradicional descuido por la conservación de los recursos culturales y naturales
- Política turística ejercida por distintas administraciones con objetivos ajenos a la propia actividad turística Baja articulación entre los diferentes niveles de gestión pública (nación/provincia/municipio)
- El Régimen de concesión pública de los Balnearios, autorizando la localización de las construcciones sobre la playa con descuido absoluto de regulación y control de los impactos negativos sobre el recurso playa.

⁴⁷ Ver Anexo fotografías 1,2,,3 y 4

⁴⁸ Ver Anexo fotografías 5 y 6

- La ausencia de vocación regional para integrarse y diversificar la oferta
- La carencia de creatividad en la concepción y programación de actividades
- Recursos humanos carentes de la formación y profesionalidad exigida por el consumidor actual
- Desarticulación del sector empresarial, sumado al desprecio público y privado por la I+D del sector turístico
- Escaso grado de asociativismo empresarial
- Falta de control sobre la calidad de la oferta
- Reducida oferta en establecimientos hoteleros de categorías superiores impide apuntar a un mercado de alto consumo y por lo tanto mejorar los ingresos provenientes del gasto turístico.
- Oferta complementaria insuficiente y de baja calidad para elevar el nivel de gasto turístico
- Inadecuada relación calidad/precio en algunos elementos del producto turístico
- Lenta incorporación de innovaciones tecnológicas (páginas web, sistema de reservas, etc.)

Posibilidades

A pesar de las restricciones mencionadas, el Partido de la Costa en los últimos tres años se ha beneficiado por una lenta pero sostenida recuperación que permite imaginar posibilidades de mejora tanto en los temas ambientales, sociales y económicos, como en los referidos a la Gestión Público/Privada, Debido a:

- El posicionamiento consolidado del producto “Sol y Playa” del Partido de la Costa en el mercado nacional, de fácil accesibilidad para la demanda, que le permite mantener cierta cuota de mercado con algún grado de fidelidad de la demanda nacional
- Posibilidades de Gestión Integrada con otros partidos:

Más allá de las divisiones o uniones nacidas por decretos o leyes que artificialmente separan áreas jurisdiccionales, lo cierto es que, en los hechos, el Partido de General Lavalle y el Partido de la Costa siguen operando en forma conjunta para la puesta en marcha de una serie de servicios y necesidades de equipamiento que el Partido de la Costa no puede autosostener (el cementerio, la deposición de los residuos, Tratamiento de aguas residuales, la construcción de caminos que los conecten, etc.).

Este antecedente de gestión puede conformar uno de los soportes fundamentales de una gestión conjunta entre los partidos de la Costa y General Lavalle para la diversificación de la oferta y la diferenciación de los productos a través de la calidad, elementos imprescindibles para gestionar la competitividad de ambos espacios turísticos.

Sobre todo si se piensa en el mediano y largo plazo, y con una visión integral de los actores sociales que participan en los procesos de reconversión.

El mayor desafío deriva de una falta de alineamiento de los objetivos de uno y otro partido, y la carencia de estrategias conjuntas para diversificar la oferta turística.

- Los programas en desarrollo de La Ruta del Gaucho⁴⁹; La **red de ecomuseos**⁵⁰ que involucra en la actualidad en algunas áreas de la región en estudio, micro y pequeñas empresas con actividad productiva agraria, como estancias, criaderos de animales, artesanías, fabricación de quesos, fabricación de dulces, etc.
- El consenso incipiente en los altos niveles de la administración pública del Turismo (SECTUR) que inciden en la actividad turística acerca de las vías de competitividad a desarrollar: calidad y diversificación Incidencia de la mejora de la calidad en la oferta turística
- La tendencia acusada al fraccionamiento de las vacaciones
- La amplia planta hotelera, la abundancia de espacios naturales, la capacidad para desarrollar actividades de ecoturismo, la amplia oferta de establecimientos de alimentos y bebidas, en categorías media y baja
- Las experiencias mencionadas en el diagnóstico sobre la asociación de varios municipios en el COTAB, en pos de la Institucionalización de la región, mediante la conformación de un *Consortio Regional*⁵¹. Entre los cuales tanto el Partido de la Costa como el Partido de General Lavalle son miembros activos.
- Las experiencias de Planificación Estratégica impulsadas desde el Gobierno Provincial (PRANA, TUYU MAR Y CAMPO) Estas Iniciativas Interinstitucionales para la implementación integrada de sistemas de gestión

⁴⁹ Ver Anexo.

⁵⁰ La Figura de Ecomuseo, hoy en uso en varias partes del mundo, fue desarrollada inicialmente en Francia, y con gran éxito en particular en la región de la Baja Borgoña, donde logró revertir el despoblamiento y generar nuevas riquezas y empleos.

Ecomuseo, o museo de la vida, es un sitio testimonial de los valores del patrimonio natural o cultural local, y de los procesos de identidad que dan vigor a una determinada región. Pueden tratarse de sitios turísticos, educativos, culturales, recreativos, deportivos, basados en la conservación y desarrollo sustentable de las prácticas sociales, económicas y culturales de la propia cultura local.

La Red de Ecomuseos del Camino del Gaucho en Argentina reúne ya más de 100 ecomuseos, de los cuales casi 50 están ya ofrecidos como producto turístico en red

⁵¹ La conformación del *Consortio Regional* integrado por los cinco municipios, se concretó durante el mes de noviembre de 2001 mediante la firma de un Acta Constitutiva.

ambiental para lograr el crecimiento equilibrado de la región y la calidad de vida de sus ciudadanos con el fin de propiciar una mayor integración regional, mediante el ordenamiento del territorio, el desarrollo sostenible de las urbanizaciones y el mejoramiento del sistema de movimientos⁵². en las cuales ha quedado demostrado el Interés de los actores hacia la integración en la región a partir de la participación comunitaria, el fortalecimiento de la identidad y la institucionalización regional.

- La existencia de Proyectos⁵³ a nivel Nacional para el desarrollo integral de la región promoviendo una oferta turística complementaria y diversificada que tienda a la ruptura de la estacionalidad y se transforme en ventaja competitiva⁵⁴
- El Impulso desde el Estado Nacional de una política integral y estratégica de desarrollo sustentable del Turismo (Plan Estratégico Federal de Turismo Sustentable 2004)

⁵² En Plan Estratégico Tuyú Mar y Campo, pags. 50-55.

⁵³ PFETS: Región Buenos Aires, Componentes del Esacio.. Corredor del Camino del Gaucho. Pags.48/50

⁵⁴ MAPA DE OPORTUNIDADES PARA LA REGION DE BUENOS AIRES (PFETS 2005Ver ANEXO)

Capítulo 4 CONCLUSIONES FINALES

La importancia del entorno político institucional actual resulta de suma importancia para poder vislumbrar posibilidades concretas para el desarrollo sustentable de la región del Atlántico Bonaerense..

Una de las actividades Fundamentales a desarrollar es el diagnóstico de las actividades económicas potenciales de importante valor agregado, con vistas a la generación de empleo,

La movilización de las fuerzas vivas del territorio entorno a un liderazgo significativo para consolidar una situación territorial local conectada a una vocación económica.

Para el pleno impulso de estas actividades es necesario definir estrategias compartidas tanto a nivel Publico/Publico, Publico/Privado como a Nivel Privado/Privado

En este proceso, la búsqueda de la competitividad, no solo desde el “costo” (congelamiento salarial, disminución de aportes patronales, reducción de tasas de interés, etc.) sino desde la diferenciación de los productos y servicios por la calidad de la oferta, orientada a fidelizar la demanda actual y los mercados de demanda creciente, para lo cuál se debe considerar entre otros temas:

Superar las limitaciones de escala que sufren tanto los municipios como los micro-empresarios, (los consorcios intermunicipales podrían ser una alternativa válida si se reconvierten en organismos planificadores y propulsores del incremento de la productividad y la calidad)

Innovar en la respuesta a nuevos problemas, como la cobertura médica, la prevención sanitaria, el mejoramiento de la educación, la capacitación laboral, el desempleo y la seguridad.

El enfoque hacia la competitividad del destino turístico tiene como requisitos indispensables la actitud de los empresarios, su aptitud en la capacidad emprendedora y en la capacidad de cooperación, y una infraestructura institucional que permita la organización de una construcción colectiva.

La incubación de empresas, resulta el acompañamiento eficaz , ya que a partir de las ideas que surgen del desarrollo de nuevas oportunidades de mercado, es

necesario apoyar el desarrollo de los productos, la tecnología, la organización de la producción, su administración y comercialización, fortaleciendo de este modo sus posibilidades de sobrevivir en el segmento de mercado que ofrece similares productos en el mundo.

Para este fin, se deberán instrumentar mecanismos de consenso que creen puentes de colaboración y participación efectiva entre los distintos actores sociales y políticos para la formación de acuerdos amplios para la aplicación y ejecución en el territorio de las Políticas Públicas.

La metodología de gestión a aplicar deberá asegurar a los diversos actores una participación efectiva en la elaboración de consensos y decisiones orientadas a:

- Comprender la necesidad de contar con una filosofía gerencial consistente para gestionar eficientemente tanto las instituciones públicas como las empresas privadas.
- Promocionar la cultura de la calidad en el sector turístico para lograr un real aumento de la competitividad y de la productividad de los establecimientos en el marco de un posicionamiento del sector
- Alcanzar así objetivos de calidad que identifiquen y distingan de otros destinos competidores a nivel internacional.
- Perfeccionar los sistemas de gestión para mejorar el servicio, a través del desarrollo del personal y su participación eficaz, la planificación estratégica y operativa, la identificación de los procesos, el control de calidad, la mejora en la relación con los proveedores, la ética de la gestión, la seguridad, salud ocupacional, mejora de los productos y la responsabilidad social de las instituciones y empresas.
- Innovar en la oferta de los productos en los destinos, aplicando estándares de calidad en relación al precio.
- Dinamizar la cooperación y la comunicación, en la estructura de la cadena de distribución.

- El desarrollo de características particulares en productos / servicios que respondan a las necesidades del cliente.

Desde este punto de vista, tanto desde el Estado (SECTUR)⁵⁵, como desde el sector privado: la Cámara Argentina de Turismo (C.A.T.); el IRAM⁵⁶, y 10 Organismos provinciales de Turismo⁵⁷, desde el año 2004 están desarrollando acciones tanto desde sus propios organismos, como la implementación de acciones conjuntas para la difusión y promoción de los principios y fundamentos de la gestión integral de la calidad en los destinos turísticos, en la **búsqueda de un lenguaje común de gestionar, superador de los sistemas burocráticos e ineficientes con los que hasta el momento se manejan la mayoría de las instituciones tanto públicas como privadas.**

Resulta alentador comprobar que el organismo público de turismo a nivel nacional (SECTUR) ya ha comenzado a implementar internamente varios sistemas de gestión de calidad ⁵⁸.

El desarrollo de los Modelos de Gestión de Excelencia en los organismos públicos exige ejercer **el Liderazgo con el ejemplo y la práctica**, lo que conlleva a implementar nuevos modelos de accionar tales como:

- Centrar el organismo Público con el enfoque en el Cliente lo que permitirá:
 - ~~///~~ Conocer al usuario/receptor de las políticas públicas a través de estudios de satisfacción de los turistas / y de la comunidad del destino.
 - ~~///~~ El aseguramiento de la seguridad física y jurídica de las personas.
 - ~~///~~ Basar las decisiones en datos verificables, midiendo los resultados de la gestión.

⁵⁵ www.turismo.gov.ar ir a Instituciones/Gestión de la Calidad

⁵⁶ Creó la Norma IRAM 30400 Guía de Aplicación de la norma ISO 9000 al Turismo.

⁵⁷ (Las provincias que están en proceso de implementación de SGC son Tierra del Fuego, Chubut, Salta, Misiones, Corrientes, Catamarca, Tucumán, Jujuy, Río Negro, Santa Cruz)

⁵⁸ Villella L. 2005 "La Calidad en Turismo, el desafío de gobernar" Revista Excellencia pags. 7-13, (Los programas en implantación son: "Carta Compromiso con el Ciudadano" "Sistemas de Gestión ISO 9000" "Bases para el Premio Nacional a la Calidad"

- ✍ El seguimiento y mejora de las acciones y procesos a través de indicadores de la calidad de los servicios y el medioambiente.
- ✍ Medir el impacto de las políticas aplicadas y realizar su seguimiento.

En este sentido, será necesario diseñar una estructura de incentivos a largo plazo planteada para que los actores involucrados reafirmen su compromiso con el proceso de mejoras.

Los avances tecnológicos a los que tiene acceso la Administración Central tienen la capacidad de facilitar y crear herramientas informáticas para el trabajo en red, en tiempo real diluyendo las distancias, lo cual permitirá soluciones en el corto plazo para la integración de los distintos esfuerzos que aisladamente se están llevando a cabo en el mismo sentido (Red Federal de Municipios Sustentables⁵⁹, Redes de Instituciones Académicas de Investigación en Turismo, Foros de Profesionales en Turismo, etc.)

El cambio de hábitos en el hacer cotidiano de los actores del sector y la comunidad receptora, requerirá de una etapa de capacitación y apoyo metodológico dirigido a todos los actores involucrados en la gestión que dependerá en gran medida de las capacidades técnicas propias, sumada a la asistencia técnica que pueda necesitarse.

Es sabido que un cambio cultural en la gestión tanto -Pública administrativa como privada no puede lograrse con solo desearlo, ni mucho menos imponerlo desde las instancias superiores del Estado.

Será necesario comprender que la integración de objetivos, metas y programas no basta para modificar métodos y hábitos de gestionar ineficaces, solo a través del convencimiento de cada uno de los actores intervinientes sobre la necesidad de incorporar nuevos conocimientos y

⁵⁹ www.redfederalmts.com.ar

herramientas que faciliten la comunicación para la gestión compartida, será posible imaginar un cambio sostenible hacia la gestión compartida mas allá de los límites municipales.

8. Bibliografía:

8.1. Bibliografía Citada:

ALTÉS MACHÍN, C. (1993). *Marketing y Turismo: Gestión Turística*. Editorial Instituto de formación y Estudios Sociales (IFES). Madrid.

AROCENA, J. (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Montevideo: Ed. Nueva Sociedad (CLAEH). Universidad Católica del Uruguay.

BARBINI, Bernarda (2000) El Litoral Atlántico Bonaerense: Posibilidades y Restricciones para el Desarrollo. Aportes y Transferencias Año 4 Vol. 2, págs 27-61

BERTOLA ET AL (1993). *Estudio Geológico Integral de Punta Rasa, Cabo de San Antonio, Provincia de Buenos Aires. Situación Ambiental de la Provincia de Buenos Aires. Recursos y rasgos naturales en la evaluación ambiental*. Año III. N°25. Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires.

BERTONCELLO, Rodolfo (1993). *Configuración Socio Espacial de los Balnearios de la Costa, Pcia de Buenos Aires*. En *Revista Territorio N°5*, Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras, UBA.

BOISIER, Sergio (1999) *El desarrollo territorial a partir de la construcción del capital sinérgico. Instituciones y actores del desarrollo territorial en el marco de la globalización*. CEPAL/ILPES. Ediciones UBB. Santiago de Chile.

BOULLÓN, R. C. (1998). *Planificación del Espacio Turístico*. Ed. Trillas, México.

BUSTOS CARA, R. (2001). Identidad, Turismo y Territorios Locales. La permanente construcción de valores territoriales. En Aportes y Transferencias. Año 5. Vol.1.

CAMISON, C. (1998). *Dirección estratégica de empresas y destinos turísticos: balance del estado de la cuestión y propuesta de un marco integrador orientado a la competitividad*. VIII Congreso Nacional de ACEDE, Empresa y Economía Institucional. Libro de ponencias, Las Palmas de Gran Canaria.

CANIHUANTE, Gabriel (1998). *El Parque Nacional Fray Jorge como oferta ecoturística en la Región de Coquimbo, Chile*. En *Revista Ruta*. Universidad de La Serena.

CAÑAS ORTEGA, J. F. (2001). Turismo rural y desarrollo comunitario. Disponible en www.uco.es/es2caorj/EAF-TurismoRural/turismo/positivo/html.

CENTRO DE INVESTIGACIONES TURÍSTICAS (1999) Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Mar del Plata *Encuesta a Turistas. Encuesta a Residentes* Aportes y Transferencias Vol.1(Pag.33 y ss)

CEPEDA DOMÍNGUEZ, M. *Alternativas al Turismo Actual: El Turismo Rural*. Julio 1996 Disponible en: www.eteif.org/revista/numo/textes/tureuro.html.

Convenio Marco sobre Turismo Sustentable (2004). Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sostenible- Secretaría de Turismo de la Nación. Noviembre 2004. (www.medioambiente.gov.ar)

CRAVACUORE, Daniel (2002) *Proyectos de desarrollo local: reflexiones preliminares sobre su gestión en municipios bonaerenses*. En: DÍAZ, Cristina; GRANDINETTI, Rita; NARI, Patricia (comp.) *Tecnologías y gestión local en Argentina: Experiencias y perspectivas*, Homo Sapiens Ediciones, Rosario (Argentina).

DOUGLAS, P. (1991). *El desarrollo turístico. Su planificación y ubicación geográfica*. Ed. Trillas, México.

EQUIPO TÉCNICO (2002) *Plan Estratégico Regional Tuyú, Mar y Campo*. Municipalidad de General Lavalle - Municipalidad de General Madariaga - Municipalidad de La Costa - Municipalidad de Pinamar - Municipalidad de Villa Gesell - Municipalidad de Villa Gesell - Ministerio de Gobierno de la Provincia de Buenos Aires - Dirección de Asuntos Municipales de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de La Plata.

ESTEBAN, A. (1996). *El marketing turístico: la orientación de la actividad hacia el consumidor*. En Pedreño, A y Monfort, VM. Introducción a la economía del turismo en España, Civitas, Madrid.

FERNÁNDEZ, Roberto J. " Metodología de la Gestión Ambiental del Desarrollo Urbano" Vol.2. (CIAM) FADU. UNMP.Nov. 1996

FERRARO, Rosana y ECHECHURI, Héctor (1999). El sustento ambiental de la actividad turística de los centros del Litoral. En Aportes y transferencias, Año 3, Vol. 2, 1999, pgs. 27-46.

FIGUEROLA PALOMO, Manuel (1993). "Políticas empresariales para el Sector Hotelero" en *Estudios Turísticos 118*, pp.27-49

GAMBA SCHAWARBACK, Juan C. y LUS, Horacio (2001). *Parámetros para la evaluación de proyectos de desarrollo turístico de la Costa Zona Sur*, Proyectos de Investigación de la Universidad Atlántida, Mar de Ajó.

GARCIA RAMON, M. D. (1995). *Geografía Rural*. Síntesis, Madrid.

GOYTIA PRAT, Ana (1997). *Nuevas tendencias de Ocio y Turismo*. III. Foro Internacional de Turismo de Benidorm. 5, 6 y 7 de noviembre de 1997.

GRONROOS, Cristian (1994). *Marketing y gestión de servicios*. Ediciones Díaz de Santos, S. A., Madrid.

GRUNEWALD, Luis A. (1997) *Fortalezas y Debilidades del Producto Sol y Playa en el corredor de las playas bonaerenses*. Editado por la Cámara de Empresarios Hoteleros Villa Gesell. Provincia de Buenos Aires.

HERNADEZ, R. (1996). *Un modelo de desarrollo Regional, Pcia de Buenos Aires*, Buenos Aires, Banco de la Provincia de Buenos Aires.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y otros (1998). *Metodología de la investigación*, Mc-Graw-Hill, México.

IGLESIAS, Cristina y otros (2003), "Trabajo de Investigación de la Cátedra de Planificación Turística", Universidad Atlántida Argentina, mimeo

Ley Nacional N° 25.997 de "Turismo de la Nación", sancionado el 16/12/2004, Boletín Oficial: 7/1/2005

IANNI, O. *Teorías de la globalización*. Siglo Veintiuno Editores, México, 1997.

IGLESIAS, Cristina; SCHURMAN, Silvia; RIVARA Susana (2001). *Diagnóstico Ambiental Expeditivo sobre el Partido Urbano de la Costa*. Monografía presentada para la materia dictada por el Arq. David Kullock. Agosto 2001.

JIMENEZ MARTINEZ, Alfonso de Jesús (1998). *Desarrollo Turístico y Sustentabilidad. El caso de México*, Porrúa, México.

KOTLER, Philip (1993). *Marketing places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*, The Free Press, Nueva York.

KRUGMAN, Paul (1991). *Increasing returns and economic geography*. E The Journal of Political Economy, 99 (3) pgs. 483-499.

MANTERO, Juan C. (2001). "Regionalización de la Gestión Turística en Provincia de Buenos Aires.", en *Aportes y Transferencias.*, Año 5. Volumen 1, pp. 68-94.

MANTERO, Juan C (2001); "Urbanizaciones Turísticas en el Litoral Atlántico" en *Aportes y Transferencias*, Año5, Vol2, pp. 11-54

MANTERO, Juan C.; BERTONI, Marcela y BARBINI, Bernarda (2000). *Identificación y Diferenciación. Interacción y convivencia de turistas y residentes en el Litoral Atlántico*. En *Aportes y transferencias* Año 4. Vol. 1 pgs-27-48.

MANTERO, Juan C y DOSSO, Ricardo (1999). Centros Turísticos del Litoral Atlántico. Caracterización urbana: Síntesis comparada de los Centros. En *Aportes y Transferencias*. Año 3. Volumen 2, pgs-47-72.

MANTERO, Juan C.; BERTONI, Marcela; DOSSO Ricardo (1998). *Recursos Turísticos Regionales del Area Sudeste de la Provincia de Buenos Aires*". En *Aportes y Transferencias* Centro de Investigaciones Turística, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata. Año 2 Vol.1, Mar del Plata.

MANTERO J.C. LAFFAN L.(2004) Lugares y actividades de interés recreativo en torno a Mar del Plata. Encuesta a turistas en Mar del Plata. *Aportes y Transferencias* Vol.2 (pags.89-99)

MONFORT, VM. (1995). "Estrategias de competitividad del Sector Hotelero Español. Especial referencia al Arco Mediterráneo y Canarias" en *V Congreso Nacional de Economía*. Volumen 6 "Economía de los Servicios", 5-7 de diciembre de 1995, Consejo General de Colegios de Economistas de España, Las Palmas de Gran Canaria.

MONFORT MIR, Vicente. (2000) "Competitividad y Factores Críticos de éxito" en *Hotelería del Litoral*, Madrid, Fitur.

MULERO MENDIGORRI, A. (1995). *Espacios rurales de ocio*. Serie Estudios. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

NIDING, Marina; RIVERO, Angela y ZAMUDIO, Antonio (2001). *Productos Turísticos Rurales Integrados en la provincia de Misiones*. En Aportes y Transferencias. Año 5, Vol.2. pags 79-94.

NIETO GONZALEZ, José Luis, AMANTE FORTES, Iganacio y NIETO GONZALEZ, Francisco; "La Estacionalidad de la Demanda Turística en Andalucía y Almería: Análisis y Comparativa" en *Congreso Internacional "Turismo y Mediterráneo"*, Universidad de Almería, 8 al 11 de febrero de 2000.

NORMA ISO 9000. Sistemas de Gestión de la Calidad

NORMA IRAM 30400. Guía para la aplicación de la NORMA ISO 9000 al Turismo.

OAS Inter-Sectoral Unit for Tourism (1997). *Plan de Acción para el Desarrollo Sostenible del Turismo en colaboración con el Sector Privado*. XVII Congreso Interamericano de Turismo, San José, Costa Rica, abril de 1997.

OMT (1999). *Guía Para Administradores Locales: Desarrollo Turístico Sostenible*. Organización Mundial del Turismo.

OMT (2000). *Sustainable Development of Tourism: A Compilation of Good Practices*.

OMT (2000). *Guía Práctica par el Desarrollo y Uso de Indicadores de Turismo Sostenible*.

OMT Código Ético Mundial para el Turismo. www.world-tourism.org

PADUA, Jorge (1993) *Técnicas de Investigación aplicadas a las Ciencias Sociales*, México, Fondo de Cultura Económica.

PAULO, Rita e BAPTISTA, Mário (coord) (2000). *Política Turística e Desenvolvimento Regional*. Congresso Europeu de Turismo, Estig, Beja- Portugal, junio 2000.

PIREZ, Pedro (2001). *Cooperación Municipal para la Gestión Metropolitana*. En "Cooperación Intermunicipal en Argentina" INAP/EUDEBA.

Secretaría de Turismo de la Nación- Consejo Federal de Inversiones. (2005) *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable* (www.turismo.gov.ar/docplanestrategico)

PLAN ESTRATEGICO Para el desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires 2000-2003.

POPOVICH, MARIA y TOSELLI, CLAUDIA (1999). *Aportes de Formación. Guía Didáctica. Cátedra de Gestión Social del Ocio*. En Aportes y Transferencias. Año 3 Vol. 2.

PORTER, M.E. (1987). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Cecsa, México.

SABINO, Carlos (1996). *El Proceso de Investigación*, Lumen-Humanitas, Buenos Aires.

SARLO, Beatriz (1992). *La imaginación técnica. Sueños modernos de la cultura argentina*. Nueva Visión, Buenos Aires.

Secretaría de Turismo. (2003) Municipalidad de la Costa. Estadísticas Temporada 2003 www.lacosta.com.ar

SECRETARIA DE TURISMO Y SECRETARIA DE MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA NACION (2005). *Playas y Balnearios de Calidad: Gestión Turística y Ambiental. Directrices y Guía de Autoevaluación*.

TRONCOSO, B. (1992) *Ecoturismo*. En: Estudios y Perspectivas en Turismo. Buenos Aires, Vol. 2, N° 2.

URDANETA, Anaida (1997). *Argumentos para la vinculación del Desarrollo Sostenible con el Patrimonio Natural y Cultural en Turismo*. En Turismo em Análise Vol. 6, N°1, Escola de Comunicações e Artes da USP (ECA), San Pablo, Brasil, mayo de 1997, pp.7-15.

VAQUERO, María del Carmen, PASCALE, J.C y ERCOLANI, Patricia. (2004) "Comunidad- Municipio - Universidad. Propuesta de Desarrollo Turístico. Aportes y Transferencias, Vol I, pp.77-88

VARISCO, Cristina (2000) *Municipios Turísticos del Litoral- Instituciones del Sector Público y Privado. Aportes y Transferencias*. Vol 2, pp-63-88

Villella L. 2005 *La Calidad en Turismo, el desafío de gobernar* Revista Excelencia .Buenos Aires. Año 1, Nro. 5 pags. 7-13

YEPES PIQUERAS, Víctor (2002). "Estrategias y Política Turística de la Comunidad Valenciana: Su incidencia en el Litoral" en *Cuadernos de Turismo* 9, pp.165-173

YIN, Robert (2000). *Case study research. Design and methods*. Sage, Nueva York.

8.2. Bibliografía consultada

ACERENZA, Miguel A. (1987). *Administración del Turismo. Planificación y dirección*. Vol 2. Editorial Trillas, México.

ACKOFF, Russell L. (1997). *Planificación de la Empresa del Futuro*. Ed. Limusa. Mexico

ALLEN, Adriana (1996). *Desarrollo Urbano Sustentable*. Mar del Plata, CIAM, FAUD, Universidad Nacional de Mar del Plata.

ALVES DE SOUSA, Maria E. (1999) *Demanda Turística Real en pequeñas localidades turísticas*. Turismo en Analise, Vol. 10 n°2.

BASELGA LEJ, Javier (1996). *Experiencia Regional: El plan de Desarrollo Integral del Turismo en Andalucía*. Documento de Trabajo Seminario sobre el desarrollo sostenible del Turismo. OMT, La Habana, Cuba.

BACAL, Sarah S. (1987). *Interdependencia estructural da atividade turística – Desafíos para a implantacao de um modelo inovador no incremento do turismo interno*. Tesis de libre docencia. Sao Paulo, ECA-USP.

BLANCO, Manuel (1992). *Teoría General del Turismo*. Ed. Diana, 2a edicion. México.

CENTRO DE INVESTIGACIONES TURÍSTICAS (1999). *Encuesta a Turistas, Encuesta a Residentes en Centros Turísticos del Litoral Atlántico. Aportes y Transferencias*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata Año 3 Vol.1 Mar del Plata.

CERRA, Javier y otros (1991). *Gestión de Producción de Alojamientos y Restauración*, Ed. Síntesis, Madrid.

DADON José R. Mateucci S.D. (2002) *Zona Costera de la pampa argentina*. Universidad Atlántida Argentina. Centro de Estudios Avanzados U.B.A

FERNANDEZ, Roberto (1996). *Teoría de la Gestión Ambiental del Desarrollo Urbano* (2 v), Mar del Plata, CIAM, FAUD, Universidad Nacional de Mar del Plata.

FERRER, A. América Latina y la globalización. En Revista de la CEPAL (Santiago de Chile). Número Extraordinario (octubre 1998), ps. 155-168.

FIGUEROLA, M. (1985). *Teoría económica del turismo*, Alianza, Madrid.

GENRO, Tarso, y UBIRATAN de Souza (1998). *Presupuesto participativo. La experiencia de Porto Alegre*. Eudeba, Buenos Aires.

GOBIERNO DE CHILE Ministerio del Interior (2004) *Innovación desde el Funcionario Municipal*. Santiago de Chile.

KULLOCK, David (1996). *Planeamiento Ambiental de Asentamientos Humanos*. Mar del Plata, CIAM, FAUD, Universidad Nacional de Mar del Plata.

LENO CERRO, Francisco (1993). *Técnicas de evaluación del potencial turístico*. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Centro de Publicaciones. Madrid

LUHMANN, Nicklas (1983) *Fin y Racionalidad en los Sistemas Sobre la función de los Fines en los Sistemas Sociales* Ed. Nacional. Madrid.

MANTOBANI, José María (1997). *Notas sobre el problema de la creación de los primeros balnearios argentinos a fines del siglo XIX*. En Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, N°11, Universidad de Barcelona.

MANTERO, Juan Carlos (1999). *Actividad Turística y Desarrollo Local*. En Política Turística Argentina: bases para su reformulación. Ed. Ladevi, Buenos Aires.

MEMBRADO, Joaquín (2000). *La gestión empresarial a través del modelo europeo de excelencia*. Editorial Díaz de Santos. Madrid.

MILL, Robert y MORRISON, Alastair (1992). *The Tourism System. An introductory Text*. Edición Prentice-Hall, Estados Unidos.

OAS Inter-Sectoral Unit for Tourism (1997). *Plan de Acción para el Desarrollo Sostenible del Turismo en colaboración con el Sector Privado*. XVII Congreso Interamericano de Turismo, San José, Costa Rica, abril de 1997.

PHELPS, A. (1986). Holiday destinations image. The problem of assessment: An example developed in Menorca. *E Tourism Management*, N°7, pgs. 168-180.

PORTER, Michael E. (1991) *La Ventaja competitiva de las Naciones*. Javier Vergara Editor, Buenos Aires

PNMT (Programa Nacional de Municipalización del Turismo) (1996). *Turismo bajo la óptica de los monitores municipales*. Embratur. Sao Paulo.

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Humano) (1998). *Informe sobre Desarrollo Humano 1998*. PNUD, 1998.

ROQUE, Mauren (1990). *Contribuição para o estudo da origem e do desenvolvimento da função balnearia da ilha de Santo Amaro antes do boom imobiliário*. Tesis de doctorado, Sao Paulo, ECA-USP.

ROBIROSA, Mario C. (1996). *Organización y Gestión Comunitaria*. Gadu, Programa Editorial del Centro de Investigaciones Ambientales. Mar del Plata, CIAM, FAUD, Universidad Nacional de Mar del Plata.

SCHLÜTER, Regina G. (2001) *El turismo en la Argentina. Del Balneario al Campo* Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos. Buenos Aires.

TECCO, Claudio (2002). *Innovaciones en la gestión municipal y desarrollo local*. En CRAVACUORE, Daniel (compilador), *Innovación en la gestión municipal*, Universidad Nacional de Quilmes - Federación Argentina de Municipios, Buenos Aires (Argentina).

TORREJON, Antonio (2000). *Informes. Primer enemigo del turismo: La Estacionalidad*. En Turismo, La Revista de Turismo de la Alianza, pp 1-2.

VELLAS FRANCOIS, Barioulet (2000). *Modelo de Evaluación con indicadores del Turismo Sustentable*. Groupe Developpement sobre la aplicación práctica de los objetivos del Desarrollo Sostenible en la actividad del Turismo. París.

VERA, J.F. (Coord.) (1997). *Análisis territorial del turismo*. Ed. Ariel, Barcelona.