



Universidad Nacional
de Mar del Plata



Facultad de Ciencias
Económicas y Sociales

*"Asociativismo intermunicipal: una estrategia de desarrollo turístico".
Análisis del caso Provincia de Buenos Aires.*

Jorgelina Vellenich
Mar del Plata
2005

Universidad Nacional de Mar del Plata
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Carrera: Licenciatura en Turismo

MONOGRAFIA DE GRADUACIÓN

"Asociativismo intermunicipal: una estrategia de desarrollo turístico".

Análisis del caso Provincia de Buenos Aires.

Autor: Jorgelina Beatriz Vellenich

Director de Tesis: Arq. Juan Carlos Mantero

*“El espíritu de competencia es un poderoso motor para la acción, la motivación y la innovación, pero de ningún modo opera aislada e independientemente de otros motores, como son el espíritu de cooperación y solidaridad. En este sentido las formas asociativas constituyen..... uno de los instrumentos más calificados para ponerse a tono con las exigencias de la nueva situación económica.”**

* Lacabana, Miguel; Atucha, Ana Julia; de los Santos, Marta y otros. “Evaluación y promoción del potencial asociativo de los sectores productivos del municipio de Gral. Madariaga”. Universidad Nac. de Mar del Plata- Facultad de Cs. Económicas y Sociales. Mar del Plata, 1997, p. 1

Resumen

El presente trabajo estudia el potencial de la gestión asociada entre municipios de la Provincia de Buenos Aires como estrategia de desarrollo turístico. La problemática se aborda desde una perspectiva teórica y práctica con un análisis conceptual de temas relacionados y el estudio de una muestra de 12 partidos con distintos perfiles turísticos.

De lo aportado por el análisis teórico y práctico se desprende que todos los municipios utilizan la herramienta del asociativismo intermunicipal para gestionar diversos temas, entre ellos el turismo. Sin importar el perfil turístico o la relación que los proyectos guarden con el turismo, siempre se obtienen beneficios que promueven el desarrollo del turismo a nivel municipal y regional.

Palabras claves: asociativismo intermunicipal – municipio - desarrollo turístico - territorio.

Abstract

The present work studies the potencial of the asociated management between municipalities in Buenos Aires Province as a touristic development strategy. The set of problems is dealt from a theoretical and practical perspective with a conceptual analysis of related matters and the study of several areas of this province with different touristic profiles used as a sample.

The theoretical and practical análisis demonstrates that all the municipalities use the intermunicipality association as a tool to manage together several topics, among them, the tourism. No matter which is the touristic profile or the relation that the projects have with tourism, there are always benefits that improve the tourism development in a municipal and regional level.

Key words: intermunicipality association – municipality – tourism development - territory

Presentación

La iniciativa de abordar el presente tema de estudio surge como resultado de una serie de inquietudes personales sobre el funcionamiento del sector público y la gestión del turismo a nivel municipal y regional. La fuerte crisis económica de fines de 2001 y principios de 2002 y sus repercusiones perfilaron mis intereses hacia la investigación de un fenómeno que ganaba día a día más terreno ante aquel apremiante contexto, el “asociativismo intermunicipal”. Este hecho se observó en la constitución del Consorcio Región Mar y Sierras del cual el Partido de Gral. Pueyrredón forma parte.

Mi intención es investigar lo que considero una herramienta de gestión válida para los municipios en pos del logro de un mayor y mejor nivel de desarrollo en todas sus dimensiones, enfocándome en la turística en particular.

El turismo se presenta como un sistema complejo que influye y a su vez es influenciado por otras actividades de la sociedad. Factores de naturaleza dinámica como el tiempo y el espacio intervienen condicionando estas relaciones. Trascender lo local y apostar por la asociatividad a nivel regional para superar limitaciones y potenciar oportunidades se plantea como una opción interesante en el tratamiento de lo turístico.

La presente monografía de graduación que lleva por título “*Asociativismo intermunicipal: una estrategia de desarrollo turístico.*” *Análisis del caso Provincia de Buenos Aires*, persigue como fin último elaborar una serie de propuestas superadoras a través de una investigación conceptual y práctica de la cuestión y de esta forma colaborar con la reflexión sobre el tema tanto en lo académico como en aquellos niveles de gestión pública relacionados con la temática.

Jorgelina Vellenich

Índice

Primera Parte	1
I. Introducción	1
II. Planteo del problema	3
1. Tema	3
2. Título	3
3. Fundamentación	3
4. Objetivos	4
4.1. General	4
4.2. Específicos	4
5. Metodología	4
III. Enfoque conceptual: “Asociativismo y territorio”	6
1. De lo macro a lo micro	6
2. De las regiones	10
3. El territorio base de la regionalización	12
1.3. Disparidades territoriales	15
IV. Metodología	17
1. Características de la investigación	17
2. Fuentes y procesamiento de la información	17
3. Fundamentación de la elección	17
Segunda Parte	20
V. Desarrollo temático: “Asociativismo y municipio”	20
1. Autonomía municipal y desarrollo	20
2. El asociativismo entre municipios	23
2.1. Tipos de formas asociativas	24
2.2. Requisitos	24
2.3. Objetivos	25
2.4. Aspectos legales	25
2.5. Puntos fuertes	26
2.6. Puntos débiles	27
2.7. Atribuciones	27
3. Una cuestión de sinergia	29
3.1. El turismo	31
VI. Desarrollo de la problemática en la Provincia de Buenos Aires	34
1. Caracterización del universo	34
2. Partidos seleccionados	35
3. Caracterización de las unidades de análisis	36
3.1. Partido de Adolfo Alsina	37
3.2. Partido de Azul	39
3.3. Partido de Chascomús	41
3.4. Partido de Gral. Juan Madariaga	43
3.5. Partido de Gral. Lavalle	46
3.6. Partido de La Costa	48
3.7. Partido de Mar Chiquita	50
3.8. Partido de Olavaria	53
3.9. Partido de Tandil	55
3.10. Partido de Tornquist	58
2.11. Partido de Tres Arroyos	60
2.12. Partido de Villa Gesell	62
4. Caracterización según potencial turístico	64
5. Síntesis del estudio	67

Tercera Parte	69
VII. Propuestas	69
VIII. Reflexiones finales	71
IX. Bibliografía	72
1. Libros	72
2. Ponencias	75
3. Páginas Web	76
3.1. Generales	
76	
3.2. Municipales	
77	
3. Artículos periodísticos	77
X. Anexo	78
1. Estatuto Social del Consorcio de Municipios Turísticos de Buenos Aires	78
2. Consorcio Región Mar y Sierras	88

Primera Parte

I. Introducción

Los profundos cambios en el orden económico, político y social acontecidos a nivel internacional en el transcurso de los últimos treinta años aproximadamente, han delineado hasta el presente la actual situación por la que atraviesan numerosos países.

Por paradójico que parezca, la globalización y sus repercusiones generan posturas encontradas. Se la reconoce como una oportunidad al relacionarla con los múltiples beneficios derivados del acceso a recursos y oportunidades o como una amenaza por generar o colaborar con el proceso de fragmentación y desarticulación económica, socio-política y cultural de los territorios (Merlo, 1999). Y es justamente en el nivel inferior de organización territorial, los municipios, donde la inestabilidad generada por dichos procesos se siente con mayor intensidad.

En la actualidad la gestión municipal es influenciada por las nuevas tendencias, las que ejercen un impulso hacia la marginación de zonas y localidades, el logro de una mayor productividad a menores costos, diferenciar el producto para posicionarse estratégicamente en el mercado, etc. Dichos procesos se reflejan en la estructura de las organizaciones municipales, las cuales deben reestructurarse para adaptarse a los acelerados y profundos cambios y así responder de forma eficiente a los problemas que hoy aquejan a la sociedad en su conjunto.

El desempleo, la disminución de la calidad de vida, la migración, la marginalidad, la pobreza, el deterioro del patrimonio cultural y ambiental, la inseguridad, infraestructuras e instalaciones insuficientes e inapropiadas, entre otros, obligan a los gobiernos locales a enfrentar problemáticas que antes recaían en el Estado Nacional.

La descentralización y creciente autonomía colaboran para elevar la competitividad, mientras que a la par surgen alianzas estratégicas entre municipios vecinos, los cuales comparten desafíos similares en un contexto caracterizado por la marcada crisis socio-económica por la que atraviesa el país.

Por otro lado la actividad turística se encuentra en aumento así como las expectativas de los turistas, lo que resulta en una competencia cada vez más intensa entre los destinos por posicionarse adecuadamente en el mercado. Este panorama invita a replantear el modo de hacer las cosas, el modelo de gestión pública que mejor se ajuste a la situación. En momentos de crisis, las posturas individualistas y pasivas necesariamente deben dejar paso a otras, de carácter innovador, acordes con las cambiantes condiciones del actual escenario.

Si bien los desafíos se presentan a escala global, los recursos que permiten enfrentar con éxito dichas exigencias son fuertemente locales. (Seminario “Globalización, Desarrollo Local y redes asociativas”, Buenos Aires, 1999).

Es desde el nivel local de gobierno desde donde debe partir la iniciativa de cambio, sin olvidar que la misma forma parte de un todo mayor, la región que la contiene, generando una dinámica susceptible de ser aprovechada en pos de los intereses de cada uno de sus integrantes. Es en el ámbito regional donde las cuestiones vinculadas al turismo adquieren una verdadera dimensión, observable y controlable desde lo local.

La solución pasa por reestructurar el sistema económico y adecuar el modelo institucional, cultural y social de cada territorio, a los cambios y desafíos operados en el entorno; las líneas de trabajo pasan por la definición y ejecución de una estrategia de desarrollo territorial, local y regional, que facilite la adecuación competitiva de la realidad de cada territorio a las cambiantes condiciones del nuevo escenario global. Esto resulta posible si

la región es capaz de generar un proyecto político y cultural concertado, generador de una movilización social¹.

Un concepto clave a analizar, por estar estrechamente relacionado con el tema de estudio es el “territorio”. Su importancia deriva de comprender que toda actividad humana tiene una inscripción sobre él, entre ellas el turismo, con el que la relación es más estrecha. Por lo tanto una gestión estratégica del territorio puede optimizar el grado de desarrollo turístico de una región².

En este documento se abordarán cuestiones relacionadas con el acontecer de los municipios argentinos para poder analizar un fenómeno que involucra a muchos de ellos, “el asociativismo intermunicipal”, donde la dimensión territorial y la institucional juegan un rol relevante en la determinación de una estrategia de desarrollo turístico que los contemple.

De este modo se intentará dilucidar de qué modo los gobiernos locales pueden hacer uso de *formas asociativas*³ para lograr alcanzar un nivel de desarrollo turístico acorde con sus expectativas y posibilidades.

¹ Merlo, Ángel Hugo, “Los desarrollos regionales y el turismo” en “Política Turística Argentina. Bases para su reformulación”. Ladevi Ediciones. Buenos Aires, 1999, p. 26

² Adaptado de la obra de Nicolás, Daniel H. “La dimensión territorial de las actividades turísticas”.

³ Concepto tomado de la obra “Los consorcios productivos de la Provincia de Buenos Aires: estructura económica y asociatividad productiva” de Alejandro Naclerio y Rosana Bonaparte en Políticas de desarrollo industrial y asistencia a PyMES. Informe de Coyuntura. Año 8, N° 76. CEB – Centro de Estudios Bonaerenses.

II. Planteo del problema

1. Tema: Asociativismo intermunicipal

2. Título: “Asociativismo intermunicipal: una estrategia de desarrollo turístico”. Análisis del caso Provincia de Buenos Aires.

3. Fundamentación

El cambiante contexto en el que se insertan las sociedades, exige que todos los actores comprometidos directa o indirectamente con el desarrollo de su ciudad y zona de influencia, tomen conciencia del rol que les compete.

El Estado desempeña un papel crucial en este proceso, por lo tanto debe reubicarse para adaptarse a las circunstancias, transformando su gestión de modo de responder activamente a las demandas de la población.

Los municipios con vocación turística, a diferencia de aquellos con un perfil relacionado con la actividad agrícola-ganadera, industrial y/o comercial, deben no sólo hacer frente a las problemáticas propias de su comunidad, sino también intentar satisfacer de la mejor forma posible las demandas de aquellos visitantes que lo frecuentan. La importante recesión y la fuerte competencia obligan a utilizar de la mejor manera los recursos de los que el municipio dispone, llámense humanos, económicos, políticos o técnicos.

Considerando que la actividad turística tiene una gran incidencia sobre el territorio toda política pública nacional, provincial o municipal debe considerar la dimensión territorial y no perder de vista que el fenómeno turístico tiene repercusiones, más allá del ámbito en el que se desenvuelve. El concepto de región debe ser internalizado si se desea convertir a un municipio con potencial turístico en un producto competitivo.

Hay que tomar conciencia de la necesidad de implementar de forma activa mecanismos como el asociativismo entre municipios a través de consorcios, corredores, comarcas, regiones, etc. en los que se compartan no sólo intereses, sino realidades. Se trata de fortalecer la acción municipal frente a una realidad en la cual los recursos escasean, los problemas no cesan y las responsabilidades recaen cada vez más en el gobierno local como consecuencia de la retracción del Estado nacional y provincial en determinadas cuestiones. Dichas cuestiones se manifiestan sobre superficies que exceden las de los municipios afectados y tienen incidencia a nivel regional, por lo tanto su tratamiento amerita gestionar acciones a nivel regional, coordinando las gestiones de aquellos gobiernos locales involucrados.

La actividad turística se nutre de muchas otras actividades y son muchas las cuestiones que repercuten en su funcionamiento, su lógica sobrepasa los límites políticos del municipio, por ende es fundamental mirar más allá para abarcar la totalidad del fenómeno.

De esta manera surgió la inquietud de investigar los aspectos relacionados con el “asociativismo intermunicipal” y su potencial como instrumento en el desarrollo turístico de un municipio. El planteo general del problema fue circunscrito al ámbito de la Provincia de Buenos Aires ya que la gran cantidad de casos que se presentan actualmente en su territorio la posicionan entre las provincias más desarrolladas con respecto a la temática en cuestión.

4. Objetivos

4.1. General

- Investigar el potencial de las *formas asociativas* en el desarrollo turístico de municipios con perfil turístico a través de un estudio conceptual y el análisis de determinados partidos de la Provincia de Buenos Aires.

4.2. Específicos

- Generar un documento que sirva de base conceptual destinado a la comprensión del fenómeno en cuestión y su relación con el ámbito territorial e institucional.
- Desarrollar el tema abordándolo desde el nivel nacional y provincial para finalmente arribar al ámbito municipal y comprenderlo en su totalidad.
- Generar una serie de propuestas de carácter superador a ser aplicadas a nivel municipal por los organismos a cargo.
- Contribuir en la concientización de aquellos actores sociales involucrados directa e indirectamente con el desarrollo de su región sobre los beneficios que el asociativismo entre municipios trae aparejado en general y para el desarrollo del turismo en particular.

5. Metodología de investigación

El presente trabajo monográfico se organiza en tres partes, la primera comprende aspectos generales tales como la introducción, el planteo del problema y el marco teórico bajo el título “Asociativismo y territorio”. En esta sección se estudia el fenómeno del asociativismo intermunicipal y su relación con el territorio. También forman parte del análisis la evolución de la gestión pública en lo que se refiere al tratamiento del territorio, el surgimiento de nuevos lineamientos alrededor del concepto de región y la revalorización misma del territorio como elemento base.

En la segunda parte comienza a desarrollarse la investigación, partiendo de un desarrollo conceptual del asociativismo intermunicipal y su vinculación con lo institucional bajo el título “Asociativismo y municipio”. El rol que desempeñan los gobiernos locales, las características del asociativismo entre municipios, la sinergia que genera el fenómeno y cómo el turismo se inserta en esta dinámica son los temas a tratar. Luego se comienza con el análisis práctico tomando como muestra 12 partidos de la Provincia de Buenos Aires. La selección de los mismos tiene en cuenta el potencial turístico en función de los atractivos turísticos que posee cada uno, su localización y las relaciones que mantiene con otros. Se intenta captar su actual situación en relación con el asociativismo intermunicipal para comprender cómo los beneficios derivados pueden utilizarse en pos de su desarrollo turístico. Para cada uno de los casos se analiza determinada información que ayuda a entender la realidad de cada partido y las características de las formas asociativas que integran. Un dato relevante en el análisis es la existencia o no del turismo entre los objetivos y/o proyectos de las formas asociativas estudiadas.

Se plantean los conceptos teóricos que sirven para entender el cómo, el cuándo y el para qué del asociativismo intermunicipal en la Argentina y la Provincia de Buenos Aires para luego analizar el fenómeno en la práctica.

La tercera parte contiene propuestas dirigidas a aquellas personas relacionadas con la gestión municipal en todas sus áreas. Éstas fueron formuladas con la intención de ser tomadas

en cuenta para reforzar el saber sobre el fenómeno del “asociativismo intermunicipal” y sus aportes al desarrollo en general y al turístico en particular.

III. Enfoque conceptual: “Asociativismo y territorio”

1. De lo macro a lo micro

En todo el mundo la figura del Estado ha evolucionado modificando su accionar para poder desempeñar el nuevo rol que le compete en el cambiante contexto. La intención de este trabajo no es entrar en detalles sobre aquellos procesos que se fueron sucediendo a nivel internacional y cómo éstos afectaron a las naciones en particular, pero parece oportuno hacer una reflexión al respecto para dejar indicado a qué nos estamos refiriendo.

Suele marcarse en la década del 70 la inflexión a nivel mundial que da inicio a un periodo donde el modelo de organización económica, política, laboral, tecnológica y social vigente entra en crisis. Las formas de producción, los regímenes de acumulación y los modos de regulación institucional, característicos de la Revolución Tecnológica Fordista, sucumbieron como consecuencia de una serie de factores entre ellos el alza del precio del petróleo (Isuani, Ernesto).

En la etapa PostFordista, los procesos de integración regional, de apertura y globalización de la economía así como la revolución tecnológica de la segunda parte de este siglo, cambiaron los patrones tecnológicos y organizativos de todos los sectores de la economía (Gennero de Rearte, 1995). Grandes transformaciones en lo político, económico, social, cultural, tecnológico y territorial marcaron un antes y un después en la gestión estatal, planteando la necesidad de renovar el marco de actuación del Estado.

El sector público en todos sus niveles tuvo que insertarse de forma activa en el proceso de desarrollo, iniciándolo, estimulándolo o apoyándolo estratégicamente a través de políticas activas y “una nueva cultura del gerenciamiento público”. Los años ‘80 y ‘90 significaron para muchos países, y entre ellos la Argentina, una reforma administrativa que apuntaba a la superación del clásico paradigma burocrático (De Lisio, 1998).

La planificación tradicional se caracterizaba hasta ese entonces por ser verticalista, no participativa, institucional y metodológicamente concebida de arriba hacia abajo, normativa de extremada rigidez técnica, autónoma y excluyente de los intereses de los territorios, comunidades, instituciones de formación y sectores empresariales locales y fundamentalmente discontinua y espasmódica⁴.

Se debieron superar tales limitaciones en la gestión pública a través de una renovada gestión que se caracterizara por ser más flexible, participativa, descentralizada, dinámica, creativa e innovadora (De Lisio, 1998).

Un adecuado aprovechamiento de los recursos y una distribución más equitativa, una organización y coordinación en redes de cooperación entre el sector público y el sector privado, una simplificación de procedimientos, una redefinición del marco jurídico para que éste no dificulte la implementación de nuevos esquemas organizativos, facilitar y producir información, generar sistemas de financiamiento para los nuevos proyectos, entre otras acciones, se tornaron indispensables (De Lisio, 1998).

Es así como comienza una nueva etapa en el desarrollo territorial signada por los cambios que se desarrollaban en lo internacional y sus repercusiones a nivel nacional y subnacional. En un contexto donde la exposición a la competencia era mayor en todos los niveles, el papel de la dimensión local / regional fue creciendo como consecuencia del cambio en el paradigma tecnológico y de organización espacial de la producción industrial derivada de la crisis del Fordismo y las nuevas formas de organización económica (Gennero de Rearte, 1995).

La planificación se descentralizó y se transfirieron nuevas responsabilidades a los niveles regionales y locales; la administración gubernamental se amoldó a las formas

⁴ Merlo, Ángel Hugo, op. cit., p 29

territoriales que tomaban mayor ingerencia al reflejar mejor las realidades urbanas y regionales permitiendo que los partidos plantearan de forma más acertada las políticas derivadas del gobierno provincial y nacional.

La región comenzó a ser valorada como una unidad territorial que garantizaba una planificación y gestión acordes a la nueva situación. Se tomó plena conciencia del papel que jugaba el territorio como instrumento sustancial en el desarrollo de una sociedad.

El concepto de región era empleado pero bajo esquemas utilizados por países desarrollados y trasladados a nuestra realidad. Esto derivó en la búsqueda de integración interna como requisito para alcanzar el progreso con la consiguiente formulación de mega regiones, las cuales abarcaban varias provincias y respondían más a un acto de imposición que a una construcción desde sus bases, ya que no se contemplaron elementos importantes que les dieran coherencia y cohesión interna, como los geográficos, históricos o socio-culturales. (Merlo, 1999).

Se obtenía la integración deseada a costa del sentido de pertenencia e identidad que colabora en armar las bases de un territorio integrado y armónico para con los intereses que llevaron a su creación.

La racionalidad tradicional aplicada a la determinación de las regiones económicas y de las jurisdicciones político-administrativas es intervenida por una nueva lógica, en la que se tiene presente que la economía se despliega sobre múltiples jurisdicciones políticas lo que transforma a la región en un espacio de mediación donde los objetivos e intereses se manifiestan buscando el equilibrio que respete las autonomías (Merlo, 1999).

En Argentina la regionalización se implementó desde el gobierno nacional con poca participación del nivel local-regional, dejando fuera del proceso a los mismos actores sociales regionales involucrados. De esta forma los objetivos no tenían relación con la realidad de cada territorio y los recursos disponibles. La ambigüedad con que el término “región” podía ser utilizado a diferentes escalas, facilitó y entorpeció la tarea dado que no acotaba la dimensión territorial. Por aquel entonces las acciones obedecían a las características de la planificación tradicional, como la homogeneización, la mega escala y la planificación centralista. (Merlo, 1999).

A la par se desarrolló un proceso de descentralización en la prestación de obras y servicios hacia niveles inferiores de gobierno como consecuencia de la progresiva asunción de responsabilidades por parte de los gobiernos locales, el aumento de expectativas que esto generaba en la población y el estado crítico en el que los Estados de Bienestar se encontraban (Cingolani, 2001)⁵.

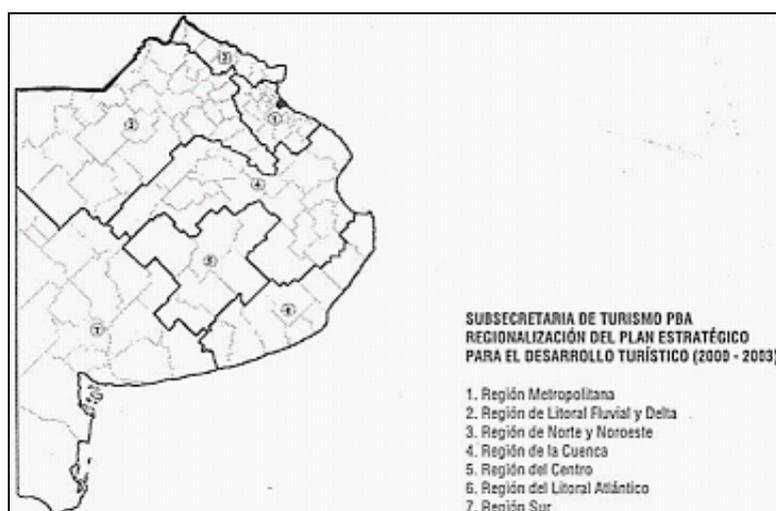
Si bien se aprecia cierto individualismo que ocasiona una desarticulación social y productiva, los municipios entienden que es difícil hacerle frente a la actual situación de forma aislada porque la misma excede sus capacidades y los obliga a pensar en una estrategia a corto y/o mediano plazo. Es así como de a poco fue creciendo la necesidad de integración como respuesta a la crisis que cada región vivía, lo que derivó en la utilización de mecanismos como los consorcios productivos regionales de municipios.

Con relación a la gestión del turismo, la planificación tradicional realizó sus aportes con “Bases para un Plan Federal de Turismo”, elaborado por la Subsecretaría de Turismo de la Nación en 1984. En este documento se observan como indicios de la mentalidad dominante de esa época la utilización de la mega-escala para la construcción de las regiones (Noroeste, Nordeste, Centro, Cuyo, Bonaerense y Patagónica), la falta de continuidad de las gestiones que deberían haberse iniciado a partir del mismo y la poca o nula participación de los niveles inferiores en el armado del documento (Merlo, 1999).

La Provincia de Buenos Aires por su parte fue protagonista de intervenciones a nivel turístico que se plasmaron sobre su territorio en zonificaciones y regionalizaciones, la última regionalización fue la sugerida en el “Plan Estratégico para el Desarrollo de la Provincia de

⁵ Mónica Cingolani comenta que la crisis del Estado de Bienestar se caracterizaba por la disminución de los ingresos públicos y el agravamiento de los déficit presupuestarios.

Buenos Aires” desde la Subsecretaría de Turismo de esta provincia para el período del 2000 al 2003 (Mantero, 2001).



Fuente: Mantero, Juan C. (2001)

Ángel H. Merlo expresa: “...en general en nuestro país y en particular en turismo, la institucionalidad ha precedido y generado la regionalidad. Lo que no hace más que recalcar el hecho de que las regiones, sean de escala macro o micro, no han sido fruto del accionar de los propios interesados y de aquellos que intervienen activamente en el territorio, sino más bien un instrumento utilizado por niveles superiores para planificar y desarrollar actuaciones relacionadas con el turismo”.

La actualidad de las *micro-regiones*⁶, muestra un mapa rico en experiencias y esto sucede en todas las provincias. Los casos reflejan la búsqueda de una identidad compartida, el regreso a lo local e inmediato y por ende palpable y observable por todos los involucrados.

Las reformas del Estado incluyeron entre sus elementos más importantes:

- Descentralización de funciones y atribuciones a niveles jurisdiccionales inferiores.
- Avance de lo local / regional.
- Internalización de la economía lo que repercute y afecta al Estado Nacional y a los subgobiernos.
- Búsqueda de un Estado catalizador, coordinador y/o concertador de intereses.
- Mayor articulación del Estado con la sociedad civil y el sector empresarial en pos de un desarrollo de acciones conjuntas y coordinadas.
- Gestión estatal más activa en las políticas de financiamiento de proyectos de interés regional.
- Gobiernos menos compartimentados y más interdependientes.
- Cultura participativa, de estructuras flexibles y dinámicas.

⁶ El término “micro-región” se utiliza para aludir a una escala pequeña a nivel intraprovincial para evitar confusión con el término “región”, ya que el mismo históricamente ha hecho referencia al ámbito interprovincial.

2. De las regiones

Las categorías e instrumentos utilizados en el tratamiento de lo relacionado con la cuestión regional cambiaron conforme las circunstancias adoptando una nueva lógica. Los criterios tradicionales aplicados en la regionalización se sustentaban en tres nociones básicas: la distancia, la contigüidad y la fricción del espacio, pero las mismas han sido adaptadas al presente frente a los cambios operados en el contexto (Merlo, 1999).

Mucho se ha intentado definir el concepto de región, pudiendo encontrar tantas definiciones como autores hay. Sin embargo existe una noción generalizada que la describe como una porción del territorio que alcanza la unidad mediante la homogeneidad a través de uno o varios elementos (historia común, cultura, etc).

El concepto clásico de región se asimilaba con un área de cierto tamaño y continuidad en el espacio, donde se albergaba un sistema urbano organizado en forma jerárquica que constituía la unidad operativa central para implementar políticas de desarrollo económico sustentadas sobre la creación de polos o centros de crecimiento periféricos. La región se concebía como una red cuyo centro era una ciudad principal, también llamada polo de desarrollo ya que se suponía que el efecto de percolación del desarrollo significaría que si se aplicaban inversiones al polo regional central los beneficios en términos de generación de ingresos y trabajo iban a ser retransmitidos a los centros menores y áreas aledañas. En la práctica dicho efecto no se manifestó y sólo significó “el desarrollo de los polos antes que los polos de desarrollo” (Reboratti, 1994).

Hoy entre los conceptos que sobresalen en la organización regional, aparece el de intercambio a través de una conexión, que va más allá de los conceptos de distancia, contigüidad y fricción y plantea espacios conectados por flujos de intercambio. Estos espacios se caracterizan por reemplazar la jerarquización a través de centros denominados polos y aquellos otros bajo la carátula de periferia, por una organización en redes de centros interconectados entre sí, las cuales pueden presentarse en el territorio de forma discontinua y fragmentada (Gorenstein, 1999).

	Esquema de regionalización tradicional	Esquema de regionalización actual
Período de difusión	Años '60 y '70	'80 en adelante
Concepto clave	distancia	conexión
Articulación territorial	centro - periferia	centro - centro
Organización espacial	continua	discontinua
Espacio	jerarquizado	fragmentado

Fuente: elaboración propia en base a Gorenstein (1999)

Lo que hoy interesa es la complejidad estructural de un territorio organizado por múltiples determinaciones económicas, sociales, culturales y políticas. No se debe apuntar a determinar cuán grande debe ser una región sino individualizar las bases de un territorio organizado en el que se identifiquen variedad de estructuras urbanas, productivas, sociales y políticas.

Vale la pena concentrarse específicamente en un tipo de región, la que más desarrollo ha tenido, aquella entendida como un sistema funcional, formado por una serie de elementos fijos (los asentamientos humanos), conectados por una red de relaciones que si bien tienen

una corporización territorial específica (la red de infraestructura), también se pueden ubicar como un sistema de flujos⁷.

R. Bustos Cara (2001) se refiere a la región como “concepto que tiene asignada una carga de significados referidos a un proyecto político, a un proyecto cultural y a una dinámica de autogestión particular. Es el espacio que dominamos, aquel sobre el cual deseamos tener conciencia de su destino”.

En nuestro país la utilización de la región como unidad de análisis, planificación e implementación se mantuvo, más allá de los criterios adoptados y del éxito obtenido.

La nueva territorialidad se plasma en micro regiones compuestas a su vez por municipios que comparten una realidad, sea ésta: geográfica, social-cultural, política, económica, ambiental, turística, etc. Es esta realidad compartida la que actúa como nexo en la conformación de agrupamientos municipales también llamados consorcios, corredores, redes, comarcas, etc. Los actos de imposición fueron reemplazados por actos de superación encarados desde las bases por los mismos partícipes y hacedores de lo que podríamos llamar un desarrollo sustentable. Una de las bases sin lugar a dudas la constituye el territorio, un elemento muchas veces olvidado o poco considerado.

⁷ Reboratti, Carlos E., “Estructura y dinámica del territorio” en Teoría ambiental del territorio. Publicaciones del Curso de Posgrado Gestión ambiental del desarrollo urbano. Centro de investigaciones ambientales. Universidad Nacional de Mar del Plata, 1994, p. 11.

3. El territorio base de la regionalización

La sociedad se desarrolla y relaciona en un ámbito concreto, delimitado e internalizado como espacio de pertenencia. Dicha porción del espacio es lo que se denomina territorio y es el resultado de las relaciones sociales que se producen sobre el mismo (Reboratti, 1994).

Si bien, como se anticipara oportunamente, esta noción de territorio ha estado ausente durante la mayor parte de las tomas de decisiones en los procesos de planificación, las tendencias actuales indican lo contrario. En contraposición con el clásico concepto de territorio, en el que se lo concebía como soporte de las actividades humanas, hoy se lo percibe como parte integrante del proceso político-económico-social al recibir sus impactos y generar estructuras espaciales para adaptarse. El territorio es el resultado de las relaciones sociales que se producen sobre el mismo.

Las relaciones productivas tendrán un impacto directo sobre su configuración, y las relaciones de poder serán las directrices de las formas en su fragmentación⁸.

La dimensión territorial es uno de los pilares más importantes en la construcción de las bases del plan de desarrollo de una región. La ordenación del territorio es una tarea que se plantea como ineludible y prioritaria para el logro de una organización racional y eficiente de la estructura territorial y sus componentes para colaborar en la disminución de problemáticas sociales, económicas, regionales, etc.

Al hablar de territorio la noción de límites está implícita y por ende la noción de fragmentación. Algunos términos como: área, zona, región, red, cuenca, comarca o polo son ejemplos de una fragmentación operada por la sociedad con diferentes lógicas. Entre ellas la que obedece a fines políticos-administrativos, divide a la Argentina en unidades de diverso rango de acuerdo a su jerarquía institucional. Partiendo de la unidad superior, el Estado el cual se divide a su vez en unidades menores, las provincias, las que también se subdividen totalmente en unidades aún menores, los departamentos o partidos. Es justamente en este último nivel, en el que la situación planteada en algunas provincias es ambigua, dado que la jerarquización es disímil entre ellas. Por ejemplo existen algunas provincias como Buenos Aires en las que los departamentos o partidos se corresponden exactamente con un municipio, otras en las que un departamento encierra dos o más municipios que cubren totalmente su extensión y por último aquellas en las que los municipios no cubren la totalidad del partido, sólo las áreas urbanas (Reboratti, 1994).

Por otro lado las acciones de planificación que se instrumentan sobre el territorio utilizan diferentes lógicas que facilitan la implementación de las acciones. De acuerdo al caso varía la unidad territorial utilizada, como por ejemplo la utilización de cuencas y subcuencas para la planificación de los recursos hídricos. Si de planificación global se trata, tanto a nivel nacional, regional o microregional, el criterio con el cual se delimita la región está sujeto a diversas disciplinas, haciendo al proceso más complicado. Las posturas son dos, una es adaptar el proceso de planificación al criterio físico y la otra crear regiones ad-hoc que ayuden con la planificación. Sin importar la postura adoptada, algo es evidente, y es que para poder implementar las acciones derivadas de la planificación con éxito, necesariamente debe estar presente la dimensión territorial (Reboratti, 1994).

El proceso de selección de formas espaciales, con la cristalización de límites y/o fronteras administrativas, involucra problemáticas que no pueden abordarse desde la sola perspectiva de la organización política-administrativa⁹. Esto se desprende de reconocer que el área de influencia económica y cultural de una comunidad es el espacio donde se desatan las tensiones que provoca el modelo con que se aprovechan y distribuyen los recursos. Podemos entender al área de influencia como la región y a las tensiones como los flujos que unen a las comunidades entre sí (Merlo, 1999).

⁸ Reboratti, Carlos E., op. cit., p 16.

⁹ Gorenstein, Silvia, "Evolución y perspectiva de los consorcios productivos bonaerenses" en Modernización y reforma del Estado. Provincia de Buenos Aires. Universidad Nacional de La Plata, 1999.

La organización gubernamental es territorial y no contempla la realidad de lo que ocurre en ese territorio ni sus cambios en el tiempo, eso acarrea dos contradicciones, la primera está referida a la existente entre el ámbito territorial de los problemas y el ámbito territorial del gobierno y gestión local; la segunda se plantea entre el ámbito territorial de las necesidades y el ámbito territorial de los recursos (Pirez, 2001). Por ejemplo la producción, la participación política, la educación, la sanidad, lo ambiental o lo turístico tienen lógicas de organización territorial diversas y si bien se debe intentar articularlas adecuadamente no puede regionalizarse en general ni confundir los intentos de delimitación territorial con la realidad misma.

Es imposible limitar a las distintas actividades y procesos socioeconómicos a una única regionalización y aplicar un único criterio de regionalización para todo el territorio (Gorenstein, 1999).

Por otro lado la planificación del territorio no debe ser estrictamente local ya que el territorio no es un elemento aislado sino continuo sobre el cual toda política que se articule indefectiblemente repercutirá en conjuntos mayores. Como ejemplo relacionado con el turismo, no sería viable que una localidad intente desarrollar su potencial turístico en base a sus recursos naturales y una conciencia ecológica si localidades cercanas pertenecientes a otros partidos desarrollan un perfil industrial y exponen a partidos vecinos a una posible contaminación.

Los procesos que se suceden sobre el territorio y que repercuten generando efectos sobre él, tienen su dinámica particular tanto en lo espacial como en lo temporal, entonces las configuraciones territoriales existentes resultado de un proceso histórico y/o de planificación determinado ponen límites y condiciones que dificultan el acomodamiento socioespacial a la dinámica antes mencionada (Gorenstein, 1999).

El territorio como lugar en el que se asientan y comunican los agentes que intervienen en el desarrollo, no es sólo un nivel organizativo o una delimitación administrativa y no se puede estructurar en base a una disposición normativa o mecanismo técnico que imponga límites fijos en tiempo y espacio. El territorio es una estructura dinámica por ende aquellos actos políticos que tengan como intención imponer una ordenación mediante unidades de la división política-administrativa requieren de largos periodos para transformarse en realidad, y aún así la consolidación no siempre se alcanza (Gorenstein, 1999).

Se debe intentar ir más allá de los límites impuestos por la delimitación político-administrativa y conformar unidades territoriales que puedan constituirse como tales a partir de afinidades sociales, económicas, productivas, culturales y políticas que sirvan de factores aglutinantes y faciliten el desarrollo (Barbini, 2002).

La coherencia que se logre se reflejará en la creación de un entorno favorable para la cooperación, el intercambio y la innovación entre los actores sociales involucrados en el proceso de desarrollo local / regional, sean éstos de naturaleza pública o privada.

Es necesaria la planificación regional que respete la dinámica del territorio debido al número de actuaciones que sólo pueden abordarse desde ese nivel, ya que su lógica trasciende el límite político-administrativo impuesto al territorio. Como ejemplo hay instalaciones que tienen sentido y son viables estando al servicio de un área que excede los límites y recursos del municipio (Sánchez, 1991).

Por lo tanto a la hora de analizar el sector turístico, la incorporación de la dimensión territorial y de su impacto regional, nos lleva a evitar el limitarnos a considerar el área turística en sí misma para asumir la articulación regional que conlleva¹⁰.

Luego de infructuosos intentos de planificación regional de escala global, es finalmente el municipio la unidad territorial más viable a la hora de planificar y gestionar las acciones que repercutirán sobre el territorio. Es el nivel donde coinciden las fuerzas políticas, los recursos efectivos y las necesidades prácticas que llevan a buscar una alternativa de

¹⁰ Sánchez, Joan Eugeni, "Espacio, economía y sociedad. La dinámica territorializadora de una actividad productiva". Siglo XXI. Madrid, 1991, p 251.

planificación acorde con las necesidades y recursos locales-regionales disponibles.(Reboratti, 1994).

De este modo el asociativismo entre municipios conforma una red territorial en la que la lógica de las actividades y la dinámica del territorio resultan en una fragmentación que trasciende la política-administrativa.

3.1. Disparidades territoriales

En el apartado anterior se planteó que el territorio es un elemento importante a tener en cuenta en los planes que deseen colaborar con la solución de problemáticas sociales, económicas, regionales, etc. Esto es cierto en la medida que se entienda al territorio como elemento que otorga coherencia al armado de toda región y a su vez, a la región como herramienta útil de planificación y gestión. No hay que olvidar que como resultado de una serie de factores con dinámica propia, el territorio reviste una lógica difícil de igualar con aquella más simple e impuesta, aportada por la división político-administrativa.

La realidad del nivel de gobierno municipal en la Argentina posee un perfil heterogéneo ya que algunos partidos poseen mayor relevancia que otros en función de su peso económico, social, demográfico, turístico, cultural, etc.

Al observar la estructura económica de nuestro país y cómo ésta determina la distribución de los asentamientos humanos, se advierten desigualdades. No todas las zonas gozan del mismo nivel de vida, acceso a los recursos, bienestar económico, etc. Por el contrario las diferencias se han ido agudizando conforme pasa el tiempo a raíz de la concentración de recursos (humanos, técnicos, materiales, políticos y económicos) en zonas más progresistas y favorecidas. Si a esto le sumamos el peso que tiene el devenir de la situación económica del país, se deduce que conforme mejore la economía en su conjunto, la uniformidad de la distribución de los recursos en el territorio se recuperará y en caso contrario, de agudizarse la crisis económica, la marginación de algunas zonas irá en incremento (Acerenza, 1994).

Cuando la crisis económica por la que atraviesa un país determina que la competencia entre las provincias y los partidos se agudice para atraer inversiones, créditos, condiciones especiales, etc., el resultado es el surgimiento de disparidades territoriales cada vez más marcadas.

Las políticas de desarrollo regional que tienen por objetivo combatir el estancamiento de las zonas menos favorecidas estimulando su economía, colaboran en el largo plazo a aliviar los problemas en las zonas de aglomeración con el desvío de la localización industrial, los capitales y la mano de obra hacia las zonas de desarrollo (Acerenza, 1994).

También es cierto que no es posible lograr el desarrollo regional de forma armónica a través de un sólo polo de crecimiento, como se sostuvo en su momento. No se trata de establecer un sistema jerárquico de polos de crecimiento y distribuirlos en el espacio cuidadosamente de modo que queden interrelacionados entre sí dentro de un territorio dado (Acerenza, 1994). El territorio tiene su dinámica y es conveniente que los mismos protagonistas encaucen el proyecto de desarrollo regional.

El turismo como otras actividades económicas y sociales, no se presenta de forma uniforme en el espacio. Su localización la determina una serie de factores entre los que se encuentra la ubicación del atractivo de base, la accesibilidad, el entorno favorable, etc. Por ende la actividad turística con su poder de convocatoria y concentración de servicios puede contribuir en la creación de zonas con mayor gravitación que otras agravando la problemática a nivel regional (Boullón, 1990).

Parece entonces que la ecuación que indica que hay que apostar al turismo y al desarrollo de ciertas actividades en pos de la integración regional y como alivio a las problemáticas locales-regionales se invierte en su formulación. Por qué no comenzar por la corrección de las disparidades territoriales a partir de un entendimiento y comprensión acabados del territorio como una de las acciones iniciales en la búsqueda de la integración en pos del desarrollo.

Hay que apostar por proyectos asociativos que mejoren la competitividad de los sistemas productivos y la oferta local ante los cambios operados en la demanda, el aumento de la competencia y la aparición de nuevas tecnologías (Merlo, 1999).

La comunicación es una de las herramientas más eficaces para mejorar los desequilibrios regionales. Es imprescindible diseñar un sistema de comunicaciones regional entre el sector público, el privado, las instituciones de formación, las cámaras empresarias y todo actor involucrado, apostando por la integración desde las bases del territorio.

IV. Metodología

1. Características de la investigación

Dadas las características y objetivos de la presente investigación, la misma es del tipo exploratorio ya que a través de una investigación conceptual y aplicada intenta realizar un aporte en la comprensión de la relación entre el asociativismo intermunicipal y el desarrollo turístico de municipios de la Provincia de Buenos Aires (Sampieri y otros, 1991). Dicho aporte se realiza estructurando la investigación en dos partes, una conceptual cuyo contenido aborda temas relacionados con la temática y que sirve para reforzar desde lo teórico la comprensión del fenómeno que más tarde, y en una segunda etapa, se aborda de forma práctica con el análisis de determinados casos.

La investigación es sincrónica porque estudia la situación actual de los municipios seleccionados como muestra (Schlüter, 2000).

2. Fuentes y procesamiento de la información

La información fue relevada a partir de una recopilación realizada en base a documentos escritos, estadísticos y datos aportados por numerosas páginas web. Se descartó, luego de numerosos intentos, recabar información a través de informantes claves utilizando cuestionarios semiestructurados enviados por e-mail dado el escaso tiempo disponible y la casi nula respuesta por parte de los actores públicos consultados. Se procedió entonces a la utilización de todas aquellas fuentes secundarias que aportasen información relacionada con el tema.

La recolección de datos se instrumentó en una ficha estructurada de modo tal que permitiese volcar datos generales de cada partido y su municipalidad como también información específica sobre la situación del municipio respecto el asociativismo intermunicipal y el turismo. Entre los aspectos considerados se encuentran: 1.- Superficie, 2.- Población, 3.- Presupuesto, 4.- Actividades productivas sobresalientes, 5.- Existencia de Área de Fomento Productivo, 6.- Vinculación con organismos o programas de financiación, 7.- Participación en formas asociativas, 8.- Características de las formas asociativas de las que forma parte y 9.- Observaciones generales sobre la actividad turística en el municipio.

La información de las fichas sirve para caracterizar los partidos seleccionados, apreciar el grado de desarrollo institucional y territorial de cada uno y apreciar si el turismo es abordado a nivel regional en pos de su desarrollo o potenciamiento.

3. Fundamentación de la elección

La unidad de análisis es el partido de la Provincia de Buenos Aires, los casos fueron seleccionados de un universo representado por los 134 partidos que componen la provincia siendo la población todos aquellos municipios con potencial turístico.

Los municipios tienen en común aspectos relacionados con lo político-administrativo así como las problemáticas que deben superar, pero se advierte la dificultad de identificar una muestra representativa 100 %, lo que derivó en la elección de determinados casos que se utilizarán como referentes.

La muestra es empírica e intencionada ya que se basa en el juicio del investigador en lugar de utilizar la teoría matemática-estadística (Schlüter, 2000). Se seleccionaron 12 casos que poseen atributos considerados relevantes para la comprensión del fenómeno y dadas sus características singulares aportan al análisis una realidad heterogénea desde el punto de vista turístico y territorial.

Para la selección de la muestra se fijaron tres variables: el potencial turístico del partido, su condición territorial y su recurso turístico. La primera se refiere al peso que el partido tiene dentro de la provincia a nivel turístico, lo que se lo confiere la atractividad del recurso turístico y la afluencia de visitantes que esto conlleva. La segunda se refiere a la ubicación del partido con respecto a la regionalización del Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires realizada por la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires¹¹. La tercer variable se refiere al tipo de atractivo turístico del que dispone el partido y que lo singulariza del resto.

La variable potencial turístico del partido comprende las categorías: alto, medio y bajo. La variable condición territorial comprende las categorías: Región de la Cuenca, Región del Centro, Región Sur y Región del Litoral Atlántico. Esta última categoría se subdivide en: Litoral Territorial, Litoral Urbano y Litoral Adyacente Urbano para distinguir mejor su condición territorial con respecto a otros. La variable recurso turístico por excelencia comprende las categorías: recurso sol y playa, termas, sierras, laguna y campo.

En la selección de la muestra se fijaron ciertos límites, por ejemplo se descartaron aquellos partidos ubicados en las regiones: Litoral Fluvial y Delta, Metropolitana y Norte y Noroeste por considerarlas de una complejidad elevada para el presente análisis y poco representativas en su carácter turístico comparadas con las restantes. Los Partidos de Gral. Pueyrredón y Gral. Alvarado no forman parte de la muestra, a pesar de su relevancia en materia turística, debido a la complejidad que reviste su análisis.

Los partidos seleccionados son:

- Adolfo Alsina
- Azul
- Chascomús
- Gral. Juan Madariaga
- Gral. Lavalle
- La Costa
- Mar Chiquita
- Olavarría
- Tandil
- Tornquist
- Tres Arroyos
- Villa Gesell

¹¹ Ver Mantero, Juan Carlos, “Regionalización de la gestión turística en Provincia de Buenos Aires” en Aportes y Transferencias. Año 5 Vol. 1 – Universidad Nac. de Mar del Plata. Mar del Plata, 2001.

A continuación se esbozan los 12 partidos seleccionados con sus respectivos atributos:

Partido	Atributos		
	Potencial turístico	Condición territorial	Recurso turístico
Adolfo Alsina	Medio	Sur	Termas
Azul	Bajo	Centro	Sierra
Chascomús	Medio	Cuenca	Laguna
Gral. Juan Madariaga	Bajo	Litoral Atlántico - TAU	Campo
Gral. Lavalle	Bajo	Litoral Atlántico - TAU	Campo
La Costa	Alto	Litoral Atlántico - U	Sol y Playa-Termas
Mar Chiquita	Medio	Litoral Atlántico - T	Sol y Playa-Laguna
Olavarría	Bajo	Centro	Sierra
Tandil	Alto	Centro	Sierra
Tornquist	Alto	Sur	Sierra
Tres Arroyos	Medio	Sur	Sol y Playa
Villa Gesell	Alto	Litoral Atlántico - U	Sol y Playa

TAU: Territorial Adyacente Urbano

T: Territorial

U: Urbano

Segunda Parte

V. Desarrollo temático: “Asociativismo y municipio”

1. Autonomía municipal y desarrollo

El rol de los municipios ha estado evolucionando desde los años 90, adaptándose y generando cambios en su gestión. La figura de los gobiernos locales resurge, asumiendo nuevas funciones frente a las obligaciones que le toca. Su reposicionamiento obliga a debatir sobre las nuevas actividades que los municipios deben realizar y como las llevan a cabo.

Los cambios acontecidos en las últimas décadas colocaron a los municipios frente a cuestiones que antes eran ajenas a su competencia y consideradas propias del Estado Provincial o Nacional, como el bienestar de la población, la generación de empleo, la puesta en valor de sus sociedades y territorios y el cuidado y mejoramiento de la calidad ambiental entre otras (Tecco y Bressan, 2001) (Barrera Buteler, 2001).

En contraste con las clásicas funciones que recaían en los gobiernos locales, como las de supervisar, regular y controlar lo referente a la producción de la ciudad, las cuales podían prescindir de la articulación institucional siendo su implementación esencialmente local; las nuevas cuestiones ponen a prueba la capacidad de gestión de los gobiernos locales al trascender los límites territoriales de los partidos (Tecco y Bressan, 2001) (Cravacuore, 2001) (Cingolani, 2001).

Citando lo afirmado por G. Barrera Buteler (2001) “los municipios de hoy distan mucho de ser meras delegaciones de los poderes provinciales circunscritas a fines y límites administrativos”.

La descentralización de servicios y funciones desde los niveles de gobierno superiores y la insuficiencia de medios económicos en esos niveles para atenderlas llevan al municipio a buscar soluciones que conduzcan a resolver las necesidades de la comunidad utilizando los recursos disponibles de la mejor forma. El proceso de descentralización conlleva que los partidos asuman nuevas funciones más allá de sus posibilidades reales, dando lugar a que las presiones derivadas debiliten la estructura institucional, siendo más crítica la situación para los gobiernos locales pequeños.

La descentralización no sirve sólo para gestionar mejor los recursos que se transfieren, también es un instrumento que colabora en liberar el potencial innovador para lograr el desarrollo local a partir de un mejor aprovechamiento de los recursos existentes en el territorio y mejores niveles de organización (De Lisio, 2001).

El municipio no es un mero contenedor de las actividades, sino productor y dinamizador, agente que desarrolla y proyecta iniciativas de interrelación entre las diferentes administraciones, los empresarios locales y los operadores externos, a la vez que representa y coordina las iniciativas con la comunidad¹².

En el contexto jurídico-político en el que estamos inmersos, la unidad administrativa territorial fundamental es el municipio¹³.

El municipio es la base del orden político-administrativo y es el lugar donde se establece una relación directa entre el poder y la sociedad, por lo tanto es necesario dotarlo de autonomía plena y promover la participación ciudadana. Es el último eslabón del Estado por ende la cara visible ante la sociedad, con la que establece una relación directa tomando contacto con sus problemáticas y exigencias.

Si se percibía al proceso de globalización como una amenaza para la escala local, ha sucedido todo lo contrario, el mismo ha impulsado una revalorización de los espacios locales, una búsqueda de referencias inmediatas y de la propia identidad. En lo que a turismo respecta,

¹² OMT, “Agenda para Planificadores Locales: turismo sostenible y gestión municipal”. Edición para América Latina y El Caribe. Madrid, 1999, p. 60.

¹³ Sánchez, Joan E, op. cit., p 250.

la internacionalización que favorece la globalización, favoreció una diversificación de destinos en los que se apuesta por lo diferente, lo exótico, lo folklórico y tradicional. Factores todos que permiten una nueva relevancia de la escala local que puede así conectarse con todo tipo de flujos internacionales (Rotman, 2002).

Todo lo anterior explica la potenciación de los municipios y la asunción de nuevos roles y funciones por parte de éstos. En contraste con el rol pasivo que se le asignara tiempo atrás, hoy el municipio tiene mayor injerencia en su propio futuro.

La formulación de propuestas desde dentro y la negociación de propuestas externas, lleva implícita la identificación de la comunidad con las acciones a realizar, la concientización sobre el valor de los propios recursos y la posibilidad de una correcta y apropiada explotación de las verdaderas oportunidades basadas en la singularidad y la diferenciación de los activos turísticos locales (OMT, 1999).

El problema mayor radica en cómo lograr una eficiente gestión con la escasez habitual de recursos financieros, en especial a nivel turístico. El gobierno local debe adaptarse y negociar con el sector privado e instancias nacionales y provinciales para promover inversiones en su jurisdicción sin descuidar el consenso con los demás actores sociales. Los municipios de administradores de servicios urbanos han tenido que evolucionar para adquirir la capacidad de gestionar, en forma autónoma, políticas sociales, ambientales y de promoción económica, en ocasiones más allá de los límites de su territorio.

Por otra parte, en el ámbito político y del poder, las asociaciones de municipios y el surgimiento de regiones con identidad y mayor presencia en el territorio, otorgan a los representantes mayor capacidad de negociación ante los gobiernos provinciales y nacionales. Las asociaciones de municipios agregan poder en el “mercado político”, para hacerse oír, realizar demandas, imponer ideas, proyectos o estrategias, en un contexto hasta aquí caracterizado por el abandono y desatención de gran parte del territorio¹⁴.

En la Provincia de Buenos Aires, comparando tan sólo las funciones y competencias provinciales y municipales establecidas por ley, con los recursos fiscales y las estrategias de financiamiento del gasto desplegadas por los municipios (Núñez, 2003 a y b), resalta la inadecuada correspondencia entre los recursos propios por las tasas por servicios más las coparticipaciones provinciales, frente a la diversidad del gasto que los municipios deben afrontar, no sólo en servicios, sino en infraestructura y recursos humanos, aún en el marco de la crónica dependencia financiera de transferencias u otros aportes no reintegrables¹⁵.

La región se presenta como la instancia intermedia donde se potencian los intereses locales orientados al desarrollo y al mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, dando lugar a experiencias de cooperación entre gobiernos locales. La región debe ser utilizada como alternativa viable de gestión por parte de sus integrantes, los municipios. La realidad es que los problemas que aquejan a los gobiernos locales son parecidos y hasta compartidos, lo que plantea la necesidad de dejar de lado el esquema competitivo entre ellos y optar por una más ventajoso, el de la cooperación a través de redes asociativas.

La regionalización que se implemente y plasme en el territorio debe llevar implícita la voluntad de sus miembros de emprender acciones comunes tendientes al desarrollo. Se debe crear un ámbito de valorización del espacio local–municipal o microregional, en el cual los actores e instituciones sean los genuinos hacedores de su propio desarrollo.

Los limitados recursos económicos a disposición del municipio, las políticas de ajuste presupuestario y la minimización del endeudamiento público son los principales problemas en la financiación de políticas y proyectos turísticos. Los condicionamientos económicos obligan a los gobiernos locales a buscar mecanismos de financiación en términos de cooperación y colaboración con otros gobiernos locales, entes, instituciones u organismos. A nivel municipal

¹⁴ Altschuler, Bárbara, “El asociativismo municipal como estrategia para el desarrollo económico local en la Argentina” en V Seminario Nacional de RedMuni, 2003, p. 11.

¹⁵ Esteban, Ramón y Rossi, Diego, “Aportes hacia una regionalización posible y necesaria para los municipios de la provincia de Buenos Aires” en V Seminario Nacional de RedMuni. Mendoza, 2003, p. 2.

la partida presupuestaria asignada a la financiación turística suele ser escasa y por lo general existen otras prioridades en la agenda política local.

Las diversas formas asociativas que se instrumenten deberán intentar sortear las siguientes dificultades:

- Escasos recursos financieros del municipio que no alcanzan a cubrir los requerimientos actuales.
- El alto costo del crédito, que inhibe la participación privada en emprendimientos turísticos.
- La carencia de inversiones extranjeras en turismo y su ausencia fuera de Buenos Aires y centros turísticos de alta competencia internacional¹⁶.

Los entes locales pueden constituirse en grupos de presión a nivel regional para alcanzar objetivos compartidos y así poder hacer frente a necesidades compartidas. Un ejemplo sería el de exigir financiación por parte de las instancias provinciales y nacionales en cuestiones que se circunscriben al ámbito municipal y que traspasan sus límites, consideradas prioritarias para el buen funcionamiento de la actividad turística como ser la infraestructura de comunicación, el equipamiento de áreas naturales o protegidas, la ordenación y conservación del territorio, etc. Los municipios turísticos se transformarían en los protagonistas de la actividad, en gestores del territorio y en hacedores de las políticas turísticas locales.

Si bien se hace hincapié en los beneficios que derivarían del asociativismo entre municipios, no hay que olvidar que el municipio es la parte integrante clave en este proceso. En lo que a turismo se refiere, es en el ámbito municipal y su zona de influencia donde se organiza la oferta turística para recibir al turista y es justamente desde allí desde donde deben partir las fuerzas movilizadoras que tiendan a multiplicar y potenciar los esfuerzos aislados.

Es importante insistir en esto, por cuanto el diseño que hace la Constitución Provincial dista mucho de pretender establecer un nuevo nivel de gobierno que pueda cercenar la autonomía municipal. Se trata de un sistema de coordinación horizontal que, lejos de afectar la autonomía de los municipios, la fortalece, al poner a su disposición una herramienta utilísima para el cumplimiento de sus fines¹⁷.

La Dra. Claudia De Lisio (2001).expresa que “estas experiencias no significan vaciar de contenido a los municipios integrantes, sino crear una conciencia regional a partir de la revalorización de la propia acción de los municipios”.

¹⁶ Mantero, Juan Carlos y Cañeto, Jorge, “Miramar: dimensiones críticas y estrategias de desarrollo turístico”. en Aportes y Transferencias. Año 1, vol 1. UNMDP, Mar del Plata, 1997, p 41.

¹⁷ Barrera Buteler, Guillermo E., “Capacidad Institucional de los Entes Intermunicipales” en Cooperación intermunicipal en Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP). Buenos Aires, 2001, p. 110.

2. El asociativismo entre municipios

La revalorización del nivel de gobierno local y del territorio como elementos claves en la planificación municipal-regional conlleva al desarrollo y utilización de instrumentos políticos y de gestión que permitan mejorar las condiciones de vida de la población y aspirar a un nivel de desarrollo superior.

Partiendo del reconocimiento de la actual situación por la que atraviesan los municipios, el rediseño institucional se torna inevitable e impostergable. La gestión a nivel local debe sortear una realidad caracterizada por demandas y roles ampliados, recursos escasos, debilidad, desequilibrios y fragmentación del ámbito local-regional en un contexto de “municipalización de la crisis” (Altschuler, 2003). Esta situación plantea como accesible y positiva la cooperación o el asociativismo intermunicipal como nuevas formas de gestión local-regional.

La cooperación y la colaboración bajo formas asociativas intermunicipales son arreglos institucionales que colaboran en el fortalecimiento y viabilidad de las actuales estructuras ayudando a superar desafíos y limitaciones a nivel local, en especial para los pequeños centros urbanos.

Los espacios que se generan representan el lugar de encuentro de la diversidad, posibilitan la definición de estrategias basadas en el aprovechamiento de los recursos endógenos y la búsqueda de entornos territoriales más apropiados para el desarrollo productivo y para la construcción de relaciones basadas en la confianza y el reconocimiento de los actores (De Lisio, 2001).

Las alianzas que se cristalizan en este proceso generan vínculos y relaciones que resaltan el papel que la región juega como ámbito alternativo cuando las estructuras administrativas establecidas no satisfacen las demandas locales.

Es necesaria la construcción de una identidad regional, componente indispensable para la formación de una solidaridad común. Esto se expresa en numerosas formas de asociación intermunicipal espontáneas en plena maduración. La integración regional es una aspiración y una necesidad cada vez más importante y actual.

En Argentina las iniciativas surgen aproximadamente hacia principios de la década del 90 y responden a acuerdos políticos entre los intendentes de los municipios participantes, los que persiguen como objetivo estratégico potenciar sus capacidades productivas adoptando como ejes de desarrollo determinados rubros de actividad económica (horticultura, porcicultura, cunicultura, apicultura, turismo, etc.).

En el caso de la Provincia de Buenos Aires, debemos diferenciar la regionalización ad hoc efectuada en un principio por el Ministerio de la Producción y el Empleo a través de la Subsecretaría de Industria, Comercio y Minería de la Provincia, de aquellas estructuras supramunicipales resultado de la asociación de los municipios. En el primer caso, la utilización de ciertos criterios de homogeneidad y complementación productiva dio lugar a la definición de unidades territoriales intermedias, los Corredores Productivos Regionales. En el segundo caso, los esfuerzos desplegados por los gobiernos locales para operativizar esta regionalización se materializan en una red de municipios asociados bajo la figura de los Consorcios Productivos (Gorenstein, 1999).

La nueva regionalización impulsada desde abajo se plantea como más activa y con mayor participación por parte de sus protagonistas, los municipios, ya que responde a sus propios intereses y no a una mera división territorial impuesta desde arriba.

El asociativismo entre municipios no debe plantearse como un fin sino como un medio, que lejos de limitar las autonomías municipales o entorpecer su operar con una excesiva burocracia, es una poderosa herramienta de planificación y desarrollo en la medida que derive en espacios de concertación entre los diferentes municipios.

A nivel nacional, las principales características y clasificaciones de las formas asociativas se esbozan a continuación:

2.1. Tipos de formas asociativas

Según los fines que persigue cada grupo de municipios, las categorías son:

- finalidad amplia: el objetivo es de carácter general como por ejemplo “propender al desarrollo regional” o “servir como instrumento de integración regional”.
- finalidad concreta: se persigue un objetivo específico como la prestación de un servicio público determinado o la ejecución de una obra en especial.
- pluralidad de fines: es el caso en el que a la finalidad original se le anexan nuevas, estén o no relacionadas (Barrera Buteler, 2001).

De acuerdo a las jurisdicciones que se ven comprometidas en la forma asociativa podemos detectar uniones:

- entre municipios de una misma provincia
- entre municipios de provincias diferentes
- entre municipios de países diferentes

Teniendo en cuenta el grado de institucionalidad existente en cada caso de acuerdo a las relaciones que entablan los municipios integrantes de la forma asociativa con otros organismos de carácter público y/o privado a diferentes niveles, encontramos:

- con universidades, cooperativas de servicios públicos, asociaciones voluntarias, fundaciones, etc.
- con empresas o actores privados.
- con organismos de gobierno a nivel provincial o nacional.
- con organismos internacionales.

2.2. Requisitos

Entre los requisitos considerados importantes en todo proyecto asociativo se destacan:

- Un horizonte compartido en lo que respecta a problemáticas y soluciones.
- Objetivos comunes, claros y consensuados.
- Una relación construida en base a la confianza, el respeto, la transparencia y el mutuo entendimiento.
- Capacidad de gestión acorde con las exigencias.
- Mentalidad innovadora y creativa.
- Actitud proactiva.

2.3. Objetivos

Los objetivos que por lo general persiguen los municipios al asociarse con sus pares, pueden resumirse en:

- Generar un espacio solidario entre los municipios que lo integran con el fin de analizar las problemáticas comunes y buscar en forma conjunta las soluciones.
- Diseñar un plan de desarrollo conjunto.
- Celebrar acuerdos para la adquisición de determinados volúmenes de materia prima y reducir así los costos.
- Investigar y desarrollar tecnologías para el beneficio común.
- Acceder a créditos y a mecanismos de financiación.
- Reforzar la relación entre el grupo asociado y el sector privado
- Facilitar los mecanismos de información entre los productores y empresarios para el desarrollo de proyectos innovadores.
- Fomentar el desarrollo de los productores y las Pymes regionales colaborando con asistencia económica, financiera, jurídica-legal, técnica, etc.
- Gestionar y dar viabilidad a la construcción o mejora de la infraestructura básica (obras hidráulicas, viales, gas, etc).
- Desarrollar políticas de capacitación, tanto del personal de los municipios miembros como de los productores regionales.
- Participar en eventos internacionales, exponiendo y promocionando los productos regionales.
- Alcanzar estándares unificados de calidad e implementar programas acordes.
- Apuntar a una gestión estratégica que permita aumentar la capacidad negociadora de cada municipio.
- Implementar políticas de fomento, promoción y desarrollo productivas.
- Mejorar la competitividad.
- Facilitar la generación de empleo y la movilización de los recursos existentes.
- Apoyar la defensa de la autonomía municipal y la plena participación ciudadana.
- Promover el turismo como actividad de elevado efecto multiplicador.
- Llevar a cabo controles relacionados al bienestar de la población, por ejemplo bromatológicos, sanitarios, etc.

2.4. Aspectos legales

La República Argentina adoptó para su gobierno el sistema federal que determina que el poder se distribuye territorialmente en órganos regionales, que lo ejercen sobre una porción del territorio nacional. Los órganos son las provincias y los criterios de reparto de competencias entre la Nación y las mismas se encuentran fijados en la CN, mientras que los criterios para el caso de las provincias y los municipios se establecen en cada uno de las constituciones provinciales (López Murphy y Moskovits, 1998).

La precondition jurídica-institucional básica para la creación de organismos intermunicipales con personalidad jurídica propia en la República Argentina está dada por el artículo 123 de la Constitución Nacional que impone a las provincias, como requisito para el ejercicio de su poder constituyente local, el deber de asegurar la autonomía municipal en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero¹⁸.

La constitución de la Provincia de Buenos Aires contempla la conformación de consorcios de municipalidades y cooperativas de vecinos a los fines de creación de

¹⁸ Barrera Buteler, Guillermo, op. cit., p 105.

superusinas eléctricas. Sin embargo, la Ley Orgánica de las Municipalidades (art. 43) prevé la creación de consorcios entre varios municipios, o entre una o más municipalidades con la Nación o la Provincia u otras Provincias para la concreción y/o promoción de emprendimientos de interés común. La normativa establece que “cada estatuto precisará el objetivo del consorcio que podrá consistir en una o más actividades, la participación que corresponde a cada integrante, la forma en que habrán de ser reinvertidas las utilidades y el destino de los bienes en caso de disolución”¹⁹.

Según Guillermo Barrera Buteler (2001) en su estudio de los organismos intermunicipales, los municipios, como gobiernos autónomos de la comunidad local, pueden crear entes autárquicos y otras personas jurídicas públicas que tengan como objeto el cumplimiento de ciertos fines. Si un municipio posee autonomía puede vincularse con otro para la consecución de finalidades comunes, entonces dos o más municipios pueden crear una persona jurídica pública con finalidades comunes que serán determinadas en el acto de creación.

Los municipios son gobiernos locales que no sólo cumplen un rol administrativo, también pueden ejercer atribuciones que no resulten incompatibles con los poderes del Estado Provincial o Federal y que atiendan al bienestar común. La autonomía de la que gozan les brinda la posibilidad de contar con un patrimonio propio, adquirir derechos y obligaciones y contratar su propio personal. Todo esto tiene validez frente al Gobierno Federal, a los entes dependientes de éste, a otras provincias y a personas públicas o privadas del extranjero.

Si bien la Ley Orgánica de las Municipalidades expresa que “los consorcios tendrán personalidad propia y plena capacidad jurídica”, los intentos de conformación y funcionamiento de consorcios o corredores productivos en toda la Provincia se han encontrado con impedimentos de diverso tipo a raíz de la interpretación de la figura jurídica en que encuadran estas agregaciones de voluntades municipales, lo cual erosionó la autonomía en materia de decisión política, gestión y contabilidad de cada corredor o consorcio productivo²⁰.

2.5. Puntos fuertes

Entre las fortalezas de las formas asociativas se encuentran:

- Se incrementa la capacidad productiva al permitir la agrupación por ramas o sectores productivos.
- Los intendentes trabajan con posiciones unificadas y fuertes dejando atrás las diferencias partidistas y la defensa de sus propios intereses.
- Permite la incorporación continuada de nuevas localidades.
- Posibilidad de impulsar acuerdos con el sector privado para fijar lineamientos estratégicos en forma conjunta.
- El rol del gobierno municipal se torna casi exclusivo.
- Toma de conciencia de que se trata de un proceso de construcción a largo plazo.
- Se visualiza el asociativismo como algo importante.
- Consolidación a partir de su existencia de economías de escala.
- Puesta en marcha de proyectos con orientación a la generación de empleo y mejora de las condiciones de los sectores más deprimidos.
- Se promueve una integración social y económica planificada y equilibrada del territorio.
- Se propicia la incorporación de organizaciones sociales y económicas (ONG, Universidades, asociaciones de productores, de profesionales, etc.) así como de los niveles de gobierno provincial y nacional.

¹⁹ Esteban, Ramón y Rossi, Diego, op. cit., p. 4.

²⁰ Esteban, Ramón y Rossi, Diego, op. cit., p. 4.

- Los recursos de gestión existentes a nivel local, provincial y nacional se optimizan compensando la debilidad de la mayoría de los gobiernos locales.
- Aumentan la escala de producción y del mercado para el desarrollo de estrategias productivas.
- Se fomentan la calidad, diversificación y gerenciamiento a nivel productivo a través de la vinculación entre el sistema de ciencia y tecnología nacional y el entorno local.
- Desarrollo de una identidad territorial que se diferencia de la generalización indiferenciada del territorio a nivel nacional como de la atomización y heterogeneidad lograda con los más de 2.000 gobiernos locales existentes.

2.6. Puntos débiles

- Escaso sentimiento de cooperación y alto sesgo competitivo.
- Sensación de pérdida de independencia por parte de los municipios miembros.
- Conflictos en función de la heterogeneidad de sus integrantes en: tamaño, gestión, intereses, partidos políticos, liderazgo, historia, problemáticas, etc.
- Problemas de financiamiento para llevar a cabo los proyectos planeados.
- Una articulación interinstitucional horizontal limitada en la que la negociación y las decisiones se limitan al máximo nivel político dentro de la forma asociativa, con poca cooperación y/o coordinación entre los participantes de la experiencia.
- Insuficiente coordinación vertical a nivel provincial y nacional que le otorgue integridad al proyecto.
- Insuficientes canales de comunicación y falta de información.
- Deficiente marco legislativo.
- El proceso requiere de largos periodos que afiancen la integración, el consenso y la planificación estratégica, lo que no concuerda con los tiempos de las demandas y necesidades sociales.
- Alta vulnerabilidad ante procesos de crisis y/o cambios institucionales en nación y provincia, lo que puede representar discontinuidades en el apoyo técnico y financiero que reciben de estas.

2.7. Atribuciones

Ni la disposición constitucional ni su norma legal reglamentaria dicen nada respecto de las atribuciones de los organismos intermunicipales, por lo que la cuestión queda, en principio, librada a lo que disponga el instrumento constitutivo.

Sin embargo, parece claro que el acuerdo de creación deberá ajustarse, al menos a las siguientes pautas:

- Las atribuciones que se otorguen al ente deben guardar razonable relación con los fines u objeto del mismo.
- Tales atribuciones deben referirse a materias de competencia municipal, sea competencia propia o delegada por la Nación o la Provincia.
- Las atribuciones que se otorguen al ente no podrán afectar al principio de indelegabilidad de funciones establecido en el art. 13 de la Constitución Provincial²¹.

²¹ Barrera Buteler, Guillermo E., op. cit., p. 111.

3. Una cuestión de sinergia

Se debe aspirar a un modelo de desarrollo local-regional que tenga como uno de sus principales objetivos el de generar e impulsar actividad económica a partir de la revalorización de la región como unidad de planificación.

A nivel local existen factores endógenos dinamizadores que al combinarse con otros provenientes de entornos diferentes gestan iniciativas superadoras capaces de utilizarse como estrategias para afrontar el contexto inestable en el que se desenvuelven. La clave radica en trabajar en entornos favorables que propicien la generación de *sinergias*²² derivadas de la mutua interacción entre dichos factores dinamizadores. Para que esto suceda debe existir un entramado institucional y social capaz de inducir acciones de cooperación y formas asociativas que revaloricen el papel del nivel regional (Stöhr, 1996).

Al aplicar criterios de homogeneidad y complementación económica-social así como de proximidad geográfica entre otros factores, se generan unidades territoriales intermedias entendidas como zonas de crecimiento común donde se potencia el surgimiento de respuestas innovadoras y creativas a partir de los recursos propios (De Lisio, 1998).

La dimensión institucional debe desarrollarse adoptando una *nueva cultura de gerenciamiento público*²³ que promueva la concertación, el entendimiento y la negociación entre los actores involucrados en la experiencia para lograr participación, coherencia, homogeneidad y representatividad. Con esto se pone a prueba la capacidad de gestión de los gobiernos locales para llevar adelante este tipo de acciones, las cuales plantean en ocasiones, cambios radicales en los tradicionales modelos de gestión. Los municipios deben redimensionarse aplicando una perspectiva más abarcativa del proceso del cual forman parte y tomar conciencia de las oportunidades y limitaciones que surgen del sistema socioeconómico regional o impuestas por otras jurisdicciones del Estado.

En el interior de las formas asociativas entre municipios se generan importantes sinergias derivadas de una serie de factores y situaciones que nacen de la experiencia. Las micro-regiones que se conforman, por su mayor escala, potencian el desarrollo de fenómenos tanto cuantitativos como cualitativos al hacer posible en el conjunto lo que no es rentable o viable a nivel individual, como la contratación de servicios especiales o la compra de un gran volumen de insumos. Se crean espacios de gestión favorables para el logro de un desarrollo más equilibrado y sustentable al permitir la optimización de recursos propios o provenientes de instancias superiores.

La experiencia individual adquiere relevancia cuando es dinamizada por un entorno productivo y por un sistema de apoyo destinado a fortalecer las fuerzas endógenas del sistema territorial local. De esta manera se ejecutan los proyectos sobre la base de las mismas necesidades de los agentes involucrados y a su vez se interconectan con los demás sistemas locales de las distintas regiones, enriqueciéndose en la interrelación y generalizándose las experiencias individuales²⁴.

El potencial de lo asociativo radica en que los actores que juegan un rol activo en lo asociativo, como los gobiernos municipales, los productores agropecuarios, los empresarios industriales, las diversas asociaciones, universidades públicas y privadas, etc. apliquen una perspectiva regional derivada de la integración, donde la visión del conjunto comienza a prevalecer sobre localismos e individualidades (Merlo, 1999).

²² Sinergia: cuando la interacción de diferentes factores a nivel regional genera una acción superior a la que se generaría de sus acciones aisladas.

²³ De Lisio, Claudia, "Presentación", en Naclerio, Alejandro y Bonaparte, Rosana "Los Consorcios productivos de la Provincia de Buenos Aires: estructura económica y asociatividad productiva", Informe de Coyuntura, Año 8 N° 76, setiembre-octubre de 1998, p. 57.

²⁴ Gennero de Rearte, Ana M., "Distritos industriales y estrategias de desarrollo regional" *FACES Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*. Año 1, Nro 1. UNMP. Mar del Plata, 1995, p. 16.

Las relaciones horizontales que se establecen conforman la base de un tipo de desarrollo que se gesta desde abajo, a partir de los recursos propios y que busca la eficiencia colectiva y el logro de beneficios que serían inaccesibles en forma individual.

El desarrollo endógeno potencia las energías, competencias y habilidades existentes a nivel local dando respuesta a las necesidades concretas de las diversas regiones y localidades (De Lisio, 2001).

Por otra parte la cultura y la identidad asociadas al territorio se valorizan como factores de competitividad regional. Los territorios organizados son los nuevos actores de la competitividad, por recursos humanos valorizados, por capital asociativo, por estructuras institucionales, por desarrollos tecnológicos y por identificación de sus nichos de mercado²⁵.

El énfasis se pone entonces, en los aspectos cualitativos (sociales, culturales y territoriales) del desarrollo, considerados factores aglutinantes y facilitadores del desarrollo, en su capacidad para buscar soluciones desde el propio ámbito territorial, mediante un mejor aprovechamiento de los recursos endógenos existentes y la vinculación en redes de los diferentes actores socioeconómicos regionales y locales²⁶.

En palabras de Manfred Max-Neef (1993):

“Son precisamente estos espacios (grupales, comunitarios, locales) los que poseen una dimensión más nítida de escala humana, vale decir, una escala donde lo social no anula lo individual sino que, por el contrario, lo individual puede potenciar lo social. En relación a un Desarrollo a Escala Humana, estos espacios son fundamentales para la generación de satisfactores sinérgicos”.

²⁵ Merlo, Ángel H., op. cit., p. 37.

²⁶ Barbini, Bernarda, “Provincia de Buenos Aires: identidad productiva, territorio y desarrollo turístico”. Presentación en las V Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. Mar del Plata. 2002

3.1. El turismo

En lo que a gestión turística se refiere, la implementación de mecanismos que deriven en el asociativismo intermunicipal permite acceder a una serie de ventajas, directas o indirectas, a corto, mediano y largo plazo.

Todo plan que se instrumente a una escala regional, puede responder a diferentes fines, de naturaleza turística o no, pero tanto unos y otros tendrán su impacto en el habitual desenvolvimiento del turismo en cada uno de los municipios que participen de su formulación.

Si se acepta que el turismo es una actividad socioeconómica importante, capaz de dinamizar las economías locales a través de:

- Elevar el nivel de vida de la comunidad residente
- Efecto multiplicador
- Incrementar el PBG²⁷
- Generar empleo
- Concientizar a residentes y visitantes respecto del patrimonio turístico y los riesgos ambientales.
- Atenuar las flujos migratorios.
- Minimizar los desequilibrios regionales. (entre otros)

es evidente que en la medida que se intente mejorar las condiciones en las que se desenvuelve el turismo en un territorio dado, más oportunidades se crearán para acceder a los beneficios que se desprenden del turismo. A la par se difunde la concepción de que el turismo en una actividad que estimulada adecuadamente colabora en la consecución de estadios superiores de desarrollo socioeconómico. Entonces por momentos la cuestión se asemeja a un círculo vicioso en el que las acciones que se apliquen en uno u otro sentido tarde o temprano repercutirán en el resto de los componentes que forman parte del sistema productivo.

Analizando la cuestión en uno de los sentidos del círculo, es legítimo pensar que instrumentando formas asociativas que potencien el surgimiento de sinergias en la región se obtendrán beneficios de forma directa o indirecta para la actividad turística.

Al respecto Roberto Boullón (1990) expresa: “Independientemente de la forma en que se materialice la estructura y la urbanización de los centros turísticos, las unidades productivas deben planificarse y administrarse como tales, con la certeza de que en la medida en que una ciudad turística aumente la calidad de su ambiente y de sus servicios, se incrementará su eficiencia”.

Ángel H. Merlo (1999) argumenta: “Para que el turismo se convierta en una estrategia beneficiosa para una comunidad debe garantizarse el mejoramiento de la calidad de vida de la población residente y la protección del ambiente; esta protección debe concebirse como un proceso, en el que el manejo de los recursos, la orientación de las inversiones y el cambio tecnológico e institucional, se diseñen y ajusten a las necesidades actuales y a las futuras”.

El turismo se nutre de un variado conjunto de actividades, con las que se relaciona directa o indirectamente y la clave radica en detectar dichas conexiones para controlar y direccionar adecuadamente el desarrollo del mismo. Como ejemplo podemos mencionar la relación existente entre las empresas agropecuarias (sector primario) y el turismo. Las primeras no sólo aportan las materias primas a ser procesadas por la industria para llegar a los prestadores de servicios y al turista, sino que aportan también recursos susceptibles de ser explotados por el interés turístico-recreativo que despiertan, es el caso de los establecimientos agropecuarios como estancias, chacras, granjas, tambos, etc. (Varisco, 2002).

²⁷ Producto Bruto Geográfico

Teniendo en cuenta que es la escala local la protagonista en la ordenación del espacio turístico, es necesario un planteo que contemple ámbitos más extensos, ya que la política turística no es sólo la suma de actuaciones individuales desde lo local.

Es necesario aplicar lineamientos y coordinar las intervenciones a nivel supramunicipal, sobre la base de la diversidad de recursos y potencialidades de un territorio extenso. La falta de una estrategia de mayor alcance conduce a una competencia entre municipios por captar inversiones y sobresalir en el mercado en base a productos no diferenciados y desaprovechando la diversidad de recursos que permitiría sustentar tipologías y especializaciones por zonas, a partir del concepto de complementariedad territorial y funcional (OMT, 1999).

Los planes que se instrumenten a nivel regional con un alcance intermedio pueden favorecer estrategias de complementariedad entre espacios como los litorales y los del interior. A su vez pueden articularse mecanismos financieros y de cooperación adecuados, sistemas que contemplen compensaciones interterritoriales como estrategia de localización de forma adecuada de los desarrollos turísticos. Pueden instrumentarse planes de organización de los usos del suelo y sus desarrollos potenciales así como una correcta y racional asignación de equipamientos e infraestructuras. Se trata por lo tanto de una escala que, dada la discrecionalidad en la que se opera, ofrece enormes posibilidades a las administraciones en materia de ordenación turística (OMT, 1999).

En aquellos proyectos que se desarrollen por su escala en un ámbito superior al del territorio formal de un municipio y que respondan a intereses de carácter general compartidos por municipios adyacentes, las formas asociativas son una herramienta útil a la hora de fijar lineamientos comunes. La promoción, la comercialización, el financiamiento, la capacitación, la conservación, la construcción de determinados equipamientos e infraestructuras imprescindibles para el desarrollo del turismo en la región, son algunas de las acciones que pueden ser llevadas a cabo desde una perspectiva regional.

Los planteos suelen girar entorno a qué estrategia adoptar, si la competencia o la coordinación y/o complementación. En el caso de los municipios de la Costa Atlántica, los cuales se encuentran muy próximos unos de otros, es común encontrar acciones aisladas en lo que a financiación de la promoción se refiere, por citar un caso. La similitud del atractivo turístico que se promociona y la proximidad suelen plantearse como una amenaza, pero pueden convertirse en las razones fundamentales por las que la asociación se plantee como alternativa superadora.

Al respecto Roberto Boullón (1990) expresa que “No es aceptable que dos municipios turísticos vecinos, que venden el mismo producto, se desgasten tratando por separado, de captar un mismo mercado, o que cada uno de ellos crezca sin tener en cuenta lo que sucede en el otro, hasta que la suma de todas esas iniciativas aisladas traiga como consecuencia un aumento desmedido de la oferta, con la inevitable caída de la rentabilidad. Menos lógico aún es que municipios con atractivos de distintos tipos y categorías no se unan para complementar su oferta y aumentar su penetración en el mercado”.

Se propicia el surgimiento de una sinergia convocante capaz de ser aprovechada a través de una política de cooperación y programas compartidos que atiendan el eventual incremento de la afluencia turística-recreativa y la retención y transferencia de flujos (Mantero, 2000).

Por lo tanto la estructura-red es un modelo de funcionamiento que se adapta perfectamente al caso del turismo, por la simple razón de que la tendencia natural de las estructuras turísticas es funcionar de un modo asociado. El escaso resultado obtenido por los planes nacionales de turismo en este sentido, unido a una concepción primaria de la competencia y el abandono de los municipios turísticos a su propia suerte, son las causas que han restringido el cumplimiento de esa ley natural²⁸.

²⁸ Boullón, Roberto C., “Los municipios turísticos”. Trillas. México, 1990, p. 53.

VI. Desarrollo de la problemática en la Provincia de Buenos Aires

1. Caracterización del universo

La Provincia de Buenos Aires tiene una superficie de 307.571 km² y una población de 13.827.203 hab. aproximadamente, que se distribuyen en los 134 partidos que la integran. Tiene su propia constitución y dicta sus propias leyes, por lo tanto es autónoma.

En lo productivo la provincia genera un tercio del Producto Interno Bruto y cerca de la mitad del Valor Agregado Industrial del país (Barbini, 2002). La provincia dispone de una diversificada oferta turística conformada mayoritariamente por el recurso sol y playa que se extiende a lo largo de su Litoral Atlántico. En el interior los recursos turísticos por excelencia los constituyen las sierras, las lagunas y las aguas termales, a excepción de las recientemente descubiertas en el Partido de La Costa.

El territorio de la provincia, por su extensión y complejidad se encuentra regionalizado y/o zonificado por los diferentes organismos del Estado para organizar su funcionamiento y brindar de forma eficiente los servicios que la población requiere. Los criterios aplicados para el trazado de los límites geográficos son diversos y dependen de la naturaleza de la temática que aborda cada organismo, por ejemplo las secciones electorales, las regiones sanitarias, las educativas, etc. (IPAP, 2005). Entre los ejemplos encontramos la regionalización realizada para abordar la realidad productiva de la provincia a través de la conformación de Corredores Productivos utilizando criterios de homogeneidad y complementación productiva.

Estos casos sirven para exponer lo expresado oportunamente con relación a las regionalizaciones impuestas desde arriba que fragmentan el territorio utilizando criterios útiles para su abordaje por diversas temáticas. En cambio con el análisis precedente se persigue estudiar la regionalización que se consolida desde abajo, que emerge por iniciativa de los municipios.

En la actualidad, en la Provincia de Buenos Aires existen experiencias de agrupamientos de municipios que nacieron de las inquietudes de sus intendentes, como los Consorcios Productivos creados para operativizar la regionalización instrumentada desde los niveles superiores (Gorenstein, 1999).

Los Consorcios Productivos son instituciones intermunicipales creadas con la finalidad de propiciar el desarrollo socioeconómico regional endógeno a través de estrategias asociativas. Surgen a partir de una facultad que otorga la Ley Orgánica de las Municipalidades y actualmente se encuadran dentro del Programa de la Productividad Asociativa del Ministerio de la Producción y el Empleo de la Provincia de Buenos Aires promovidos por el Instituto Provincial de Acción Cooperativa –IPAC (Varisco, 2002).

A través del análisis de doce partidos de la Provincia de Buenos Aires se caracterizarán las formas asociativas que sus municipios integran, llámense consorcios o regiones. Un dato relevante en la caracterización de la forma asociativa es determinar si el desarrollo del turismo figura entre los objetivos o proyectos.

2. Partidos seleccionados

- | | | |
|-------------------------|------------------|------------------|
| 1. Adolfo Alsina | 5. Gral. Lavalle | 9. Tandil |
| 2. Azul | 6. La Costa | 10. Tornquist |
| 3. Chascomús | 7. Mar Chiquita | 11. Tres Arroyos |
| 4. Gral. Juan Madariaga | 8. Olavarría | 12. Villa Gesell |

3. Caracterización de las unidades de análisis

La caracterización de cada partido se realizará utilizando de base la información relevada en la ficha de cada uno. Se pretende exponer de forma sintética información útil para plantear un panorama de la situación actual de cada uno de los partidos seleccionados con respecto al tema de estudio.

Para realizar la caracterización de los partidos se analiza la situación en general de cada uno aportando datos como su ubicación, superficie, población, actividades productivas sobresalientes e información concerniente a cada municipio como su presupuesto para el 2005, existencia en la municipalidad de un Área de Fomento o Desarrollo Productivo y vinculación con algún organismo de financiación y/o crédito, y por último si el municipio participa de alguna forma asociativa.

Luego en aquellos casos en los que el municipio se encuentre asociado a otros bajo una o varias formas asociativas, se analizan determinadas características del agrupamiento para entender el por qué y para qué de cada uno.

Finalmente se caracteriza turísticamente al partido para conocer el papel que se le asigna al turismo como actividad económica y social a desarrollar a nivel local-regional desde las formas asociativas que el municipio integra.

La información utilizada para la confección de las fichas en su mayoría fue obtenida de páginas web, para determinar la superficie y población se recurrió al Censo 2001 realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos – INDEC. Para determinar el presupuesto aproximado de cada municipio, se consultó al Ministerio de Economía - Subsecretaría de Política y Coordinación Fiscal de la Provincia de Buenos Aires.

Por último cabe aclarar que se hace alusión al término *partido* al referirse al territorio delimitado por la fragmentación político-administrativa provincial y el término *municipio* se reserva para referirse al ámbito institucional. Como se anticipara oportunamente, en la Provincia de Buenos Aires uno y otro se utilizan indiscriminadamente puesto que sus límites coinciden.

Los títulos en los que se estructura la caracterización son:

- *del Partido*
- *del Asociativismo*
- *del Turismo*

3.1. Partido de Adolfo Alsina

I. del Partido

El partido de Adolfo Alsina se encuentra ubicado en la Región Sur, posee una superficie de 5.878 km² y una población de 16.245 hab. por lo tanto a nivel provincial es uno de los partidos con menor densidad poblacional. Las actividades económicas que sobresalen son la agricultura y la ganadería, siendo el turismo una actividad secundaria. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 5.579.890, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

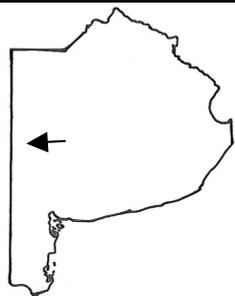
El municipio integra una forma asociativa, el Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense - COTAB, integró también el Consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense, actualmente disuelto por decisión de los miembros. El principal objetivo del COTAB es el representar y promocionar turísticamente a los partidos miembros a nivel nacional e internacional, entre las acciones emprendidas por el consorcio sobresale la asistencia a Ferias Internacionales en representación de la región.

III. del Turismo

El partido se caracteriza por poseer, como único atractivo turístico de relevancia, sus aguas termales ubicadas en la localidad de Carhué, destino que convoca visitantes todo el año. Esto posiciona al partido entre aquellos con potencial turístico medio.

El municipio integra un consorcio cuyos objetivos están directamente relacionados con la actividad turística exclusivamente, hecho que colabora con la gestión del turismo en ámbitos a los cuales al municipio le sería difícil llegar con los medios económicos que dispone.

El papel que el asociativismo juega para el desarrollo del turismo en el partido es importante en la medida que es la única forma asociativa que el municipio integra y el turismo es la única actividad que gestiona.

1	Partido	Adolfo Alsina			
1.1	Superficie	5878 km ²			
1.2	Población	16245 hab			
1.3	Presupuesto	\$ 5,579,890.00			
1.4	Actividades productivas sobresalientes	Agricultura Ganadería (bovinos, ovinos) Apicultura Turismo			
1.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
1.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
1.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
1.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	COTAB 1			
	Integrantes	Tres Arroyos, Chascomús, Gral. Madariaga, Mar Chiquita, Pinamar, Villa Gesell, Ciudad de Pigué, Saavedra, Cnel. Rosales, Viamonte, Balcarce, Junín, Gral. Pueyrredón, Monte Hermoso, Tandil, Adolfo Alsina, La Costa, Luján, Bahía Blanca, Puán, Patagones, Miramar y Necochea.			
	Objetivos	Representar, difundir y promocionar turísticamente a los municipios miembros. Fomentar el desarrollo del y con el sector privado. Lograr el acceso a nuevas tecnologías, fuentes de financiación e información. Contacto con los mercador reales y potenciales. Definición y formulación de políticas para la promoción, planeamiento y desarrollo turístico.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes anuales de cada miembro según la categorización preestablecida. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Presentaciones a nivel internacional y nacional promocionando los productos turísticos de los municipios miembros. Acuerdos de cooperación con la Dirección Gral. de Turismo de la Municipalidad de Córdoba y la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
	Nombre	Consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense 2 (disuelto)			
	Integrantes	Adolfo Alsina, Patagones, Cnel. Dorrego, Cnel. Pringles, Cnel. Rosales, Cnel. Suárez, Daireaux, Gral. Lamadrid, Guaminí, Laprida, Pellegrini, Puán, Saavedra, Salliqueló, Tornquist, Tres Lomas y Villarino.			
	Objetivos	Reducción de costos productivos. Crecimiento armónico. Facilitar la información y asociación entre productores. Fomentar producciones no tradicionales. Gestionar la construcción de infraestructura necesaria. Utilizar la capacidad de compra para el desarrollo de industrias y empresas regionales.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Fomento y desarrollo de producciones no tradicionales (hortalizas, legumbres, apicultura, cunicultura). Capacitación de productores y municipales. Participación en ferias internacionales para exponer los productos regionales. Apoyo crediticio para la reconversión de explotaciones tradicionales. Creación de una Unidad Técnica de Apoyo para las PyMES. Construcción de viviendas. Creación de la Universidad Provincial del Sudoeste Bonaerense - UPSO			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
1.9	Observaciones: el partido se caracteriza en lo turístico por lo singular de sus aguas termales ubicadas en la localidad de Carhué a orillas del Lago Epecuén y la villa homónima sumergida bajo sus aguas. La cercanía con el Sistema Serrano de Ventania y la existencia de numerosas estancias y demás establecimientos rurales, hacen del partido un lugar ideal para la práctica del Turismo rural y el Turismo de aventura.				

1 Ver anexo

2 Consultar a Cravacuore, Daniel en "Cooperación intermunicipal en Argentina". Eudeba. Buenos Aires, 2001 y "La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas." Daniel Cravacuore, Sergio Ilari y Alejandro Villar. Editado por la Universidad Nacional de Quilmes.

3.2. Partido de Azul

I. del Partido

El partido de Azul se ubica en la Región Centro, posee una superficie de 6.540 km² y una población de 62.996 hab, siendo baja su densidad poblacional a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la agricultura y la ganadería, el turismo es una actividad secundaria. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 9.988.593, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

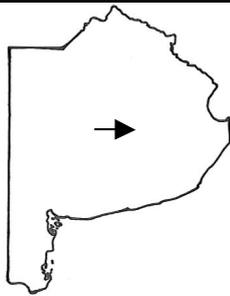
El municipio integra dos formas asociativas, el Consorcio TOAR (Tandil, Olavarría, Azul y Rauch) y el Consorcio Centro de la Provincia de Buenos Aires - CO.CE.BA. El principal objetivo del primero es el fortalecimiento del desarrollo de la industria de la carne entre otros rubros y brindar una mejor atención médica a jubilados y pensionados afiliados al PAMI es el principal objetivo del segundo. Las acciones llevadas a cabo por el TOAR se relacionan con las actividades productivas sobresalientes del partido, la agricultura y la ganadería. En el caso del CO.CE.BA, entre las acciones encaradas sobresale la constitución de una gerenciadora pública intermunicipal para brindar una mejor prestación de los servicios médicos a los jubilados y pensionados asociados al PAMI

III. del Turismo

Las sierras pertenecientes al Sistema Serrano de Tandilia son el único atractivo turístico del partido. El potencial turístico del partido se califica como bajo.

El municipio integra dos consorcios cuyos objetivos no guardan relación directa con el turismo, pero como se expresara oportunamente el desarrollo del sistema sanitario y de las actividades económicas de la zona, colaboran de manera indirecta en el desarrollo del turismo. El objetivo del consorcio CO.CE.BA es muy preciso y se sobreentiende que el turismo no puede ser gestionado desde el mismo, en el caso del consorcio TOAR, la gestión del turismo es factible ya que puede ser encarada junto a los empresarios del sector agropecuario a los que van dirigidos los proyectos que hoy ocupan al consorcio. Las acciones a realizar en pos del desarrollo del sector agropecuario pueden contemplar al turismo como actividad complementaria. Un ejemplo es la inclusión de señalización turística en el proyecto de mejoramiento de la red vial.

El asociativismo no es relevante para el desarrollo del turismo en el partido ya que las formas asociativas de las que participa se crearon con otros fines y una vez creadas, el turismo no se incorporó en su gestión. Aún así el potencial del consorcio TOAR como ámbito para el tratamiento del turismo a nivel regional es elevado, ya que no se interpone con los objetivos iniciales del consorcio por el contrario se propicia una complementación y la generación de beneficios derivados de su interacción.

2	Partido	Azul			
2.1	Superficie	6540 km ²			
2.2	Población	62996 hab			
2.3	Presupuesto	\$ 9,988,593.00			
2.4	Actividades productivas sobresalientes	Agricultura Ganadería (bovinos, ovinos) Apicultura Industria y Minería			
2.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
2.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
2.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
2.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	TOAR 1			
	Integrantes	Tandil, Olavarría, Azul y Rauch			
	Objetivos	Fomentar la producción de carnes e incrementar la calidad para obtener la denominación de origen. Facilitar a productores el ingreso a mercados con la provisión de información y tecnología. Crear estructuras comerciales y de desarrollo de productos regionales. Colaborar con el acceso al crédito.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Capacitación y profesionalización para el desarrollo de la ganadería regional. Forestación para solucionar dificultades agrícolas. Encuentros deportivos, sociales y culturales. Talleres para empresarios. Lucha contra la Brucelosis y la Tuberculosis Bovina. Proyecto Granjas. Mejoramiento genético bovino. Participación en ferias y/o exposiciones. Mejoramiento de la red vial.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
	Nombre	Consortio Centro de la Provincia de Buenos Aires - CO.CE.BA 2			
	Integrantes	Olavarría, Azul, Laprida y Daireaux*			
	Objetivos	Alcanzar una escala rentable para presentarse a la licitación para el mejoramiento de los servicios de salud de jubilados y pensionados del PAMI. Mejorar el índice de utilización y complementariedad de los distintos niveles de complejidad del sistema de salud regional. Realizar compras en mayor volumen para abaratar costos.			
	Origen de los recursos financieros	Integración al sistema del PAMI, venta de medicamentos.			
	Proyectos	Constitución de una Gerenciadora Pública Intermunicipal para brindar atención médica a jubilados y pensionados afiliados al PAMI de la región. Provisión de medicamentos genéricos. Internación domiciliaria			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
2.9	Observaciones: los cerros del Sistema Serrano de Tandilia son opciones para la práctica de actividades alternativas (trekking, mountain bike, parapente, etc.). Los establecimientos rurales y las estancias constituyen una buena opción para disfrutar del turismo rural.				

1 Actualmente este consorcio atraviesa inconvenientes de gestión debido a la falta de consenso entre sus integrantes.

2 Ver "La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas." Daniel Cravacuore, Sergio Ilari y Alejandro Villar. Editado por la Universidad Nac. de Quilmes y "El acceso a la salud de nuestra población está asegurado." por Juan A. Canalicchio para Buenafuente.com. 2002.

* Luego por una condición externa establecida por el PAMI, el consorcio debió incorporar las cápitas de los jubilados de los Partidos de Gral. Lamadrid, Tapalqué y Gral. Alvear, aunque éstos últimos no formen parte formalmente del consorcio.

3.3. Partido de Chascomús

I. del Partido

El partido de Chascomús se ubica en la Región de la Cuenca, posee una superficie de 4.163 km² y una población de 38.647 hab, siendo baja su densidad poblacional a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la ganadería y la agricultura, el turismo es una actividad secundaria. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 8.491.247, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

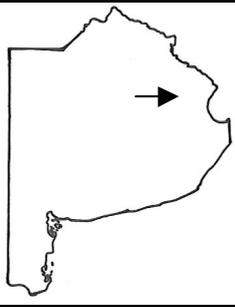
El municipio integra dos formas asociativas, el Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense – COTAB y el Consorcio Productivo del Salado – COPROSAL. El principal objetivo de la primera forma asociativa es el representar y promocionar turísticamente a los partidos miembros a nivel nacional e internacional. Entre las acciones emprendidas por el consorcio sobresale la asistencia a Ferias Internacionales en representación de la región. En el caso del COPROSAL el objetivo que sobresale es apoyar a empresarios y productores regionales, más que nada en lo referente a comercio exterior. Entre las acciones encaradas por este consorcio se encuentran la capacitación, la asistencia técnica y el fomento de las exportaciones. Las iniciativas para desarrollar el turismo rural son de desatacar por sobre el resto.

III. del Turismo

En el partido se encuentra la Laguna de Chascomús, atractivo turístico que genera la visita de aquellos interesados en la práctica de la pesca, el campamentismo y los deportes náuticos. El potencial turístico del partido se califica como medio.

El municipio integra dos formas asociativas, ambas desarrollan actividades relacionadas directamente con el turismo. El principal objetivo del COTAB es promocionar turísticamente a los municipios que lo integran. En el caso del COPROSAL si bien el desarrollo del turismo no se encuentra entre los principales objetivos algunas acciones desarrolladas por el consorcio están relacionadas con esa actividad. La confección de un circuito agroturístico, el relevamiento y diagnóstico del potencial del turismo rural y la capacitación turística son los proyectos encarados por este consorcio.

El asociativismo intermunicipal es importante para el desarrollo del turismo en el partido dado que se están llevando a cabo acciones directas en ese rubro apuntando en especial al turismo rural. Se potencia el perfil agropecuario del partido con proyectos como el del circuito agroturístico que integra a partidos vecinos en una dinámica que aúna esfuerzos y recursos.

3	Partido	Chascomús			
3.1	Superficie	4163 km ²			
3.2	Población	38647 hab			
3.3	Presupuesto	\$ 8,491,247.00			
3.4	Actividades productivas sobresalientes	Ganadería (bovinos, porcinos) Agricultura Apicultura Turismo			
3.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
3.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
3.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
3.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	COTAB 1			
	Integrantes	Tres Arroyos, Chascomús, Gral. Madariaga, Mar Chiquita, Pinamar, Villa Gesell, Ciudad de Pigué, Saavedra, Cnel. Rosales, Viamonte, Balcarce, Junín, Gral. Pueyrredón, Monte Hermoso, Tandil, Adolfo Alsina, La Costa, Luján, Bahía Blanca, Puán, Patagones, Miramar y Necochea.			
	Objetivos	Representar, difundir y promocionar turísticamente a los municipios miembros. Fomentar el desarrollo del y con el sector privado. Lograr el acceso a nuevas tecnologías, fuentes de financiación e información. Contacto con los mercador reales y potenciales. Definición y formulación de políticas para la promoción, planeamiento y desarrollo turístico.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes anuales de cada miembro según la categorización preestablecida. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Presentaciones a nivel internacional y nacional promocionando los productos turísticos de los municipios miembros. Acuerdos de cooperación con la Dirección Gral. de Turismo de la Municipalidad de Córdoba y la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
	Nombre	Consortio Productivo del Salado - COPROSAL			
	Integrantes	Castelli, Chascomús, Gral. Lavelle, Gral. Madariaga, Magdalena, Punta Indio, Tordillo			
	Objetivos	Apoyar el desarrollo de las PyMEs y de pequeños y medianos productores. Promoción portuaria. Fomento del Comercio Exterior. Búsqueda de formas asociativas que potencien las exportaciones. Capacitar a empresarios y productores. Brindar asesoramiento empresarial para fortalecer el sector.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Confección de un circuito agroturístico, relevamiento y diagnóstico del potencial del turismo rural. Curso de capacitación turística. Forestación. Fomento de producciones órganizas y conformación de redes de producción a través de grupos de productores. Convenio con el Consorcio del Puerto de La Plata. Registro de Empresas que exporten o en condiciones de hacerlo. Capacitación para empresarios exportadores y asesoramiento sobre financiamiento. Calidad en establecimientos y servicios dedicados al turismo.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
3.9	Observaciones: la Laguna Chascomús y las actividades que allí se practican, como la pesca y los deportes náuticos, son el principal atractivo turístico del partido. El turismo rural es factible de desarrollarse en las muchas estancias y establecimientos rurales presentes en el partido.				

3.4. Partido de Gral. Juan Madariaga

I. del Partido

El partido de Gral. Madariaga se ubica en la Región del Litoral Atlántico, posee una superficie de 3.312 km² y una población de 18.286 hab, siendo baja su densidad poblacional a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la ganadería y la agricultura, el turismo es una actividad secundaria. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 3.738.050, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

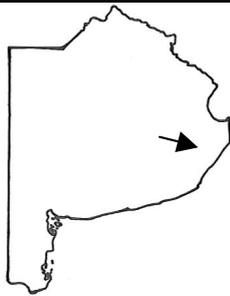
El municipio integra tres formas asociativas, el Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense – COTAB, el Consorcio Productivo del Salado – COPROSAL y el Consorcio Tuyú Mar y Campo. El principal objetivo del COTAB es representar y promocionar turísticamente a los partidos miembros a nivel nacional e internacional, entre las acciones desarrolladas por el consorcio sobresale la asistencia a Ferias Internacionales en representación de la región. Para el COPROSAL el objetivo que sobresale es apoyar a empresarios y productores regionales en lo referente a comercio exterior, entre las acciones encaradas se encuentran la capacitación, la asistencia técnica y el fomento de las exportaciones. Las iniciativas para desarrollar el turismo rural son de desatacar por sobre el resto. El principal objetivo del Consorcio Regional Tuyú Mar y Campo es la integración de la región a partir de la participación de toda la comunidad en diversos proyectos de alcance regional. Los proyectos del consorcio son variados siendo algunos ejemplos, el incentivo de la producción regional, la capacitación de personal municipal, la creación de un calendario turístico, acciones en bromatología y seguridad, etc.

III. del Turismo

En el partido se encuentran la Laguna Salada Grande y Los Horcones, lugares ideales para la pesca del pejerrey, los deportes náuticos y el campamentismo. La presencia de estancias con vocación turística completa la oferta turística y colabora con la diferenciación-complementación con los partidos de Pinamar y Villa Gesell. En general el perfil turístico del partido es bajo.

El municipio integra tres formas asociativas, las cuales desarrollan actividades relacionadas directamente con el turismo. Los consorcios COTAB y Tuyú Mar y Campo persiguen objetivos relacionados con el turismo y desarrollan proyectos con ese fin. El COPROSAL no contempla al turismo entre sus objetivos pero desarrolla proyectos relacionados con la actividad.

El municipio se beneficia de las sinergias derivadas de la gestión intermunicipal y de la participación que se le brinda a los empresarios y productores del campo (COPROSAL) y a la comunidad y sus representantes (Tuyú Mar y Campo). El asociativismo intermunicipal es importante en el desarrollo del turismo del partido al hacer posible la concreción de proyectos de escala supramunicipal con repercusiones a escala local.

4	Partido	Gral. Juan Madariaga			
4.1	Superficie	3312 km ²			
4.2	Población	18286 hab			
4.3	Presupuesto	\$ 3,738,050.00			
4.4	Actividades productivas sobresalientes	Ganadería (bovinos, porcinos) Agricultura Apicultura			
4.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
4.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
4.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
4.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	Consorcio Productivo del Salado - COPROSAL			
	Integrantes	Castelli, Chascomús, Gral. Lavelle, Gral. Madariaga, Magdalena, Punta Indio, Tordillo			
	Objetivos	Apoyar el desarrollo de las PYMEs y de pequeños y medianos productores. Promoción portuaria. Fomento del Comercio Exterior. Búsqueda de formas asociativas que potencien las exportaciones. Capacitar a empresarios y productores. Brindar asesoramiento empresarial para fortalecer el sector.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Confección de un circuito agroturístico, relevamiento y diagnóstico del potencial del turismo rural. Curso de capacitación turística. Forestación. Fomento de producciones órganizas y conformación de redes de producción a través de grupos de productores. Convenio con el Consorcio del Puerto de La Plata. Registro de Empresas que exporten o en condiciones de hacerlo. Capacitación para empresarios exportadores y asesoramiento sobre financiamiento. Calidad en establecimientos y servicios dedicados al turismo.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
	Nombre	Consorcio Regional Tuyú Mar y Campo 1			
	Integrantes	La Costa, Gral. Lavalle, Pinamar, Gral. Madariaga, Villa Gesell			
	Objetivos	Integrar la región a partir de la participación comunitaria. Impulsar una política integral de desarrollo social. Implementar una efectiva gestión ambiental. Fortalecer la estructura económica de la región. Promover el turismo.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Creación de un Abasto Central para promover la producción regional. Relevamiento de la condición sanitaria de la región. Creación de un calendario turístico. Estudio de la situación crediticia de productores y comerciantes de la zona ante el Banco de la Provincia de Buenos Aires. Acciones en Bromatología y Seguridad. Tratamiento de residuos. Capacitación para concejales y equipos legislativos. Ensanche de la multivía Madariaga-Pinamar.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
	Nombre	COTAB 2			
	Integrantes	Tres Arroyos, Chascomús, Gral. Madariaga, Mar Chiquita, Pinamar, Villa Gesell, Ciudad de Pigué, Saavedra, Cnel. Rosales, Viamonte, Balcarce, Junín, Gral. Pueyrredón, Monte Hermoso, Tandil, Adolfo Alsina, La Costa, Luján, Bahía Blanca, Puán, Patagones, Miramar y Necochea.			
	Objetivos	Representar, difundir y promocionar turísticamente a los municipios miembros. Fomentar el desarrollo del y con el sector privado. Lograr el acceso a nuevas tecnologías, fuentes de financiación e información. Contacto con los mercador reales y potenciales. Definición y formulación de políticas para la promoción, planeamiento y desarrollo turístico.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes anuales de cada miembro según la categorización preestablecida. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Presentaciones a nivel internacional y nacional promocionando los productos turísticos de los municipios miembros. Acuerdos de cooperación con la Dirección Gral. de Turismo de la Municipalidad de Córdoba y la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>

4.9	Observaciones: el turismo se desarrolla alrededor de las Lagunas Salada Grande y Los Horcones, lugares ideales para la pesca del pejerrey, la práctica de deportes náuticos y el campamentismo. El turismo rural se sustenta en múltiples establecimientos agropecuarios y estancias. El partido es sede de la Fiesta Nac. del Gaucho Las Reservas Forestal Provincial Salada Grande y Natural Municipal Faro Querandí completan la oferta turística.
------------	--

1 Consultar Alianzas para el desarrollo local en Argentina. Experiencias, aprendizajes y desafíos.

2 Ver Anexo

3.5. Partido de Gral. Lavalle

I. del Partido

El partido de Gral. Lavalle está ubicado en la Región del Litoral Atlántico, posee una superficie de 2.609 km² y una población de 3.063 hab, siendo su densidad poblacional de las más bajas a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la ganadería y la agricultura, el turismo es una actividad secundaria. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 1.697.436, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

El municipio integra dos formas asociativas, el Consorcio Regional Tuyú Mar y Campo y el Consorcio Productivo del Salado – COPROSAL. El principal objetivo del Consorcio Regional Tuyú Mar y Campo es la integración de la región a partir de la participación de toda la comunidad en diversos proyectos de carácter regional. Entre los proyectos del consorcio se encuentran temas muy variados como el incentivo de la producción regional, la capacitación del personal municipal, la creación de un calendario turístico, acciones en bromatología y seguridad, etc.

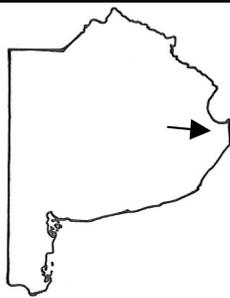
El principal objetivo del COPROSAL es apoyar a empresarios y productores regionales principalmente en lo referente a comercio exterior. Entre las acciones encaradas por este consorcio se encuentran la capacitación, la asistencia técnica y el fomento de las exportaciones. Se desatacan sobre el resto las iniciativas para desarrollar el turismo rural son de.

III. del Turismo

La relevancia turística del partido es baja debido a que no dispone de una oferta turística importante. Estar ubicado a orillas de la Bahía San Borombón y poseer la Laguna Salada Grande lo transforman en una opción válida para la práctica de deportes náuticos y la pesca. Los establecimientos agropecuarios como las estancias fomentan el turismo rural.

Las dos formas asociativas en las que participa el partido realizan acciones relacionadas directamente con el turismo. La diferencia entre ambas es que el COPROSAL fue concebido en un primer momento para el desarrollo regional de actividades productivas entre las que no figuraba el turismo, pero luego fue incorporado en la gestión del mismo. En cambio el Consorcio Tuyú Mar y Campo persigue fines más amplios y desde su origen el turismo integró la lista de temas a desarrollar.

En ambos casos el partido se beneficia turísticamente con la gestión integrada de cuestiones de injerencia regional, como el armado de un circuito agroturístico y un calendario turístico, controles de calidad en establecimientos dedicados al turismo, etc. Acciones consensuadas cuyos beneficios se distribuyen entre los municipios asociados.

5	Partido	Gral. Lavalle			
5.1	Superficie	2609 km ²			
5.2	Población	3063 hab			
5.3	Presupuesto	\$ 1,697,436.00			
5.4	Actividades productivas sobresalientes	Ganadería (bovinos, porcinos) Agricultura Apicultura			
5.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
5.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
5.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
5.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	Consorcio Productivo del Salado - COPROSAL			
	Integrantes	Castelli, Chascomús, Gral. Lavalle, Gral. Madariaga, Magdalena, Punta Indio, Tordillo			
	Objetivos	Apoyar el desarrollo de las PyMEs y de pequeños y medianos productores. Promoción portuaria. Fomento del Comercio Exterior. Búsqueda de formas asociativas que potencien las exportaciones. Capacitar a empresarios y productores. Brindar asesoramiento empresarial para fortalecer el sector.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Confección de un circuito agroturístico, relevamiento y diagnóstico del potencial del turismo rural. Curso de capacitación turística. Forestación. Fomento de producciones órganizas y conformación de redes de producción a través de grupos de productores. Convenio con el Consorcio del Puerto de La Plata. Registro de Empresas que exporten o en condiciones de hacerlo. Capacitación para empresarios exportadores y asesoramiento sobre financiamiento. Calidad en establecimientos y servicios dedicados al turismo.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
	Nombre	Consorcio Regional Tuyú Mar y Campo 1			
	Integrantes	La Costa, Gral. Lavalle, Pinamar, Gral. Madariaga, Villa Gesell			
	Objetivos	Integrar la región a partir de la participación comunitaria. Impulsar una política integral de desarrollo social. Implementar una efectiva gestión ambiental. Fortalecer la estructura económica de la región. Promover el turismo.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Creación de un Abasto Central para promover la producción regional. Relevamiento de la condición sanitaria de la región. Creación de un calendario turístico. Estudio de la situación crediticia de productores y comerciantes de la zona ante el Banco de la Provincia de Buenos Aires. Acciones en Bromatología y Seguridad. Tratamiento de residuos. Capacitación para concejales y equipos legislativos. Ensanche de la multivía Madariaga-Pinamar.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
5.9	Observaciones: la Laguna Chascomús y las actividades que allí se practican, como la pesca y los deportes náuticos, son el principal atractivo turístico del partido. El turismo rural es factible de desarrollarse en las muchas estancias y establecimientos rurales presentes en el partido.				

1 Consultar Alianzas para el desarrollo local en Argentina. Experiencias, aprendizajes y desafíos.

3.6. Partido de La Costa

I. del Partido

El partido de La Costa se ubica en la Región del Litoral Atlántico, posee una superficie de 300 km² y una población de 60.483 hab, siendo alta su densidad poblacional a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son el turismo y el comercio. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 9.796.198, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

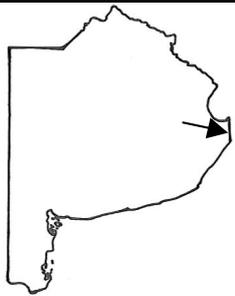
El municipio forma parte de dos consorcios, el Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense – COTAB y el Consorcio Tuyú Mar y Campo. En el primero de los casos el principal objetivo que se persigue es representar y promocionar turísticamente a los partidos miembros a nivel nacional e internacional, entre sus acciones desarrolladas sobresale la asistencia a Ferias Internacionales en representación de la región. En el segundo caso el principal objetivo es la integración de la región a partir de la participación de toda la comunidad en diversos proyectos de alcance regional. Los proyectos del consorcio son variados siendo algunos ejemplos el incentivo de la producción regional, la capacitación de personal municipal, la creación de un calendario turístico, acciones en bromatología y seguridad, etc.

III. del Turismo

El partido de La Costa es reconocido a nivel nacional por los balnearios: San Clemente el Tuyú, Santa Teresita, San Bernardo y Mar de Ajó entre otros. Las recientemente descubiertas aguas termales marinas no solo enriquecen la oferta turística del partido sino que colaboran a quebrar la estacionalidad que sufre el mismo. El potencial turístico del partido se califica como alto.

Las dos formas asociativas que integra el municipio contemplan al turismo entre sus objetivos y realizan proyectos relacionados con la actividad. Si bien en el COTAB las acciones se centran más en la promoción de los partidos miembros en diferentes ámbitos a nivel nacional e internacional, el Consorcio Tuyú Mar y Campo acompaña con acciones a nivel regional con incidencia directa en el local.

La promoción en ciertos niveles, que de forma aislada serían inaccesibles para el municipio, y los proyectos encarados en forma conjunta con municipios aledaños desde el Consorcio Tuyú Mar y Campo forman una buena combinación para alentar el desarrollo del turismo y actividades afines en el partido.

6	Partido	La Costa			
6.1	Superficie	300 km ²			
6.2	Población	60483 hab			
6.3	Presupuesto	\$ 9,796,198.00			
6.4	Actividades productivas sobresalientes	Turismo Comercio			
6.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
6.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
6.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
6.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	COTAB 1			
	Integrantes	Tres Arroyos, Chascomús, Gral. Madariaga, Mar Chiquita, Pinamar, Villa Gesell, Ciudad de Pigué, Saavedra, Cnel. Rosales, Viamonte, Balcarce, Junín, Gral. Pueyrredón, Monte Hermoso, Tandil, Adolfo Alsina, La Costa, Luján, Bahía Blanca, Puán, Patagones, Miramar y Necochea.			
	Objetivos	Representar, difundir y promocionar turísticamente a los municipios miembros. Fomentar el desarrollo del y con el sector privado. Lograr el acceso a nuevas tecnologías, fuentes de financiación e información. Contacto con los mercador reales y potenciales. Definición y formulación de políticas para la promoción, planeamiento y desarrollo turístico.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes anuales de cada miembro según la categorización preestablecida. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Presentaciones a nivel internacional y nacional promocionando los productos turísticos de los municipios miembros. Acuerdos de cooperación con la Dirección Gral. de Turismo de la Municipalidad de Córdoba y la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
	Nombre	Consorcio Regional Tuyú Mar y Campo 2			
	Integrantes	La Costa, Gral. Lavalle, Pinamar, Gral. Madariaga, Villa Gesell			
	Objetivos	Integrar la región a partir de la participación comunitaria. Impulsar una política integral de desarrollo social. Implementar una efectiva gestión ambiental. Fortalecer la estructura económica de la región. Promover el turismo.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Creación de un Abasto Central para promover la producción regional. Relevamiento de la condición sanitaria de la región. Creación de un calendario turístico. Estudio de la situación crediticia de productores y comerciantes de la zona ante el Banco de la Provincia de Buenos Aires. Acciones en Bromatología y Seguridad. Tratamiento de residuos. Capacitación para concejales y equipos legislativos. Ensanche de la multivía Madariaga-Pinamar.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
6.9	Observaciones: el partido se caracteriza en lo turístico por los Balnearios de San Clemente del Tuyú, Santa Teresita y Mar de Ajó entre otros. Cuenta con el Oceanario más grande de América del Sur "Mundo Marino" y dispone también, debido a un descubrimiento reciente, de aguas termales marinas, las que pueden disfrutarse en el Complejo Bahía Aventura. El turismo de sol y playa y termal son susceptibles de ser combinados con la Reserva Natural Punta Rasa y una visita al Faro Querandí.				

1 Ver Anexo

2 Consultar Alianzas para el desarrollo local en Argentina. Experiencias, aprendizajes y desafíos.

3.7. Partido de Mar Chiquita

I. del Partido

El partido se encuentra ubicado en la Región del Litoral Atlántico, posee una superficie de 3.097 km² y una población de 17.908 hab, siendo baja su densidad poblacional a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la ganadería y la agricultura siendo el turismo una actividad secundaria. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 4.419.614, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

El municipio forma parte de tres consorcios, el Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense – COTAB, el Consorcio Mar y Sierras y el Consejo Productivo de Desarrollo Regional Región Cuenca del Salado – COPRODER.

El principal objetivo que persigue el COTAB es representar y promocionar turísticamente a los partidos miembros a nivel nacional e internacional, entre las acciones desarrolladas desde el consorcio sobresale la asistencia a Ferias Internacionales en representación de la región.

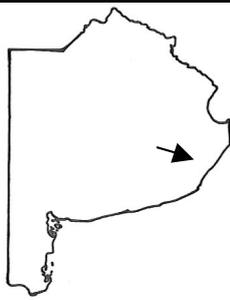
El Consorcio Mar y Sierras busca el desarrollo integral de la zona abarcando temas muy variados como seguridad, sanidad, turismo, transporte, etc, los proyectos que se encuentra gestionando el consorcio son de índole diversa como por ejemplo, el relevamiento de la oferta turística y la creación de una base de datos, el predio único de disposición final de residuos, la seguridad urbana y rural, etc.

El COPRODER posee como objetivo exclusivo el desarrollo de la producción regional de carne con miras a su exportación. Las acciones realizadas desde este ámbito se relacionan con la producción ganadera como la capacitación de productores, el fomento de las exportaciones, la creación de la marca “Pampas del Salado” como sistema de identificación de origen y control de calidad.

III. del Turismo

El perfil turístico del partido se clasifica como medio, esto se debe a que a pesar de poseer una extensa superficie sobre la Costa Atlántica, Santa Clara es el único balneario reconocido y el grado de desarrollo del mismo es incipiente frente a los vecinos Mar del Plata y Villa Gesell, los cuales captan la mayor parte de la demanda turística. Por otro lado la Albufera Laguna Mar Chiquita atrae a los amantes de la pesca, los deportes náuticos y el campamentismo.

De las tres formas asociativas que integra el municipio, sólo dos contemplan al turismo entre sus proyectos, el COTAB y el Consorcio Mar y Sierras, mientras que el COPRODER se concentra en la producción ganadera zonal. Más allá de que el turismo se introduzca como actividad de interés dentro de éste último, los productores ganaderos pueden reconocer al turismo como actividad complementaria de la agrícola ganadera. El municipio debe articular acciones directas e indirectas desde las tres formas asociativas que integra y sacar el mayor provecho de esta situación a nivel turístico.

7	Partido	Mar Chiquita			
7.1	Superficie	3097 km ²			
7.2	Población	17908 hab			
7.3	Presupuesto	\$ 4,419,614.00			
7.4	Actividades productivas sobresalientes	Ganadería (bovinos, ovinos) Agricultura Apicultura y Horticultura Turismo			
7.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
7.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
7.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
7.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	COTAB 1			
	Integrantes	Tres Arroyos, Chascomús, Gral. Madariaga, Mar Chiquita, Pinamar, Villa Gesell, Ciudad de Pigué, Saavedra, Cnel. Rosales, Viamonte, Balcarce, Junín, Gral. Pueyrredón, Monte Hermoso, Tandil, Adolfo Alsina, La Costa, Luján, Bahía Blanca, Puán, Patagones, Miramar y Necochea.			
	Objetivos	Representar, difundir y promocionar turísticamente a los municipios miembros. Fomentar el desarrollo del y con el sector privado. Lograr el acceso a nuevas tecnologías, fuentes de financiación e información. Contacto con los mercador reales y potenciales. Definición y formulación de políticas para la promoción, planeamiento y desarrollo turístico.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes anuales de cada miembro según la categorización preestablecida. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Presentaciones a nivel internacional y nacional promocionando los productos turísticos de los municipios miembros. Acuerdos de cooperación con la Dirección Gral. de Turismo de la Municipalidad de Córdoba y la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
	Nombre	Consorcio Regional Mar y Sierras 1			
	Integrantes	Ayacucho, Balcarce, Gral. Alvarado, Gral. Pueyrredón, Lobería, Mar Chiquita, Necochea y Tandil			
	Objetivos	Planificar, gestionar y ejecutar emprendimientos de interés común. Petitioner en conjunto ante organismos provinciales y nacionales. Integrar y coordinar políticas públicas. Promover la actividad económica. Exigir una reforma de la Constitución Nacional para fortalecer la autonomía municipal.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Señalización de atractivos turísticos. Relevar la oferta turística de la zona y crear una base de datos. Mejorar las condiciones sanitarias. Mantenimientos y mejoramiento de caminos rurales y rutas. Predio único de disposición final de residuos. Consensuar medidas de control urbano y rural. Creación de fiscalías permanentes en localidades que no son cabeceras judiciales. Diseño del marketing de la región. Política turística común, promoción turística en conjunto.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
	Nombre	Consejo Productivo de Desarrollo Regional Región Cuenca del Salado - COPRODER			
	Integrantes	Ayacucho, Balcarce, Dolores, Gral. Belgrano, Gral. Guido, Gral. Paz, Las Flores, Maipú, Mar Chiquita, Pila, San Miguel del Monte			
	Objetivos	Promover proyectos asociativos de carácter institucional, organizacional, tecnológico y comercial entre los productores ganaderos. Certificar la calidad del ganado y carne de la cuenca. Fomentar las exportaciones de productos de la cuenca.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Capacitación de productores, apicultores y funcionarios del área de producción. Desarrollo de exportaciones. Creación de la marca "Pampas del Salado", sistema de identificación de origen y certificación de calidad de ganados y carnes.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí		No	<input checked="" type="checkbox"/>

7.9	Observaciones: el turismo de sol y playa es complementado con la presencia de la Albufera Mar Chiquita, lugar ideal para la pesca, los deportes náuticos, el campamentismo y para desarrollar el turismo ecológico en el área protegida "Dunas del Atlántico". La existencia de estancias que ofrecen alojamiento posibilita el turismo rural. La ciudad de Vidal, cabecera del partido, es la sede de la Fiesta Nacional del Potrillo con su tradicional doma.
------------	--

1 Ver anexo

3.8. Partido de Olavarría

I. del Partido

El partido está ubicado en la Región Centro, posee una superficie de 7.659 km² y una población de 103.961 hab, siendo media su densidad poblacional a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la minería, la agricultura y ganadería, el turismo es una actividad secundaria. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 14.211.725, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

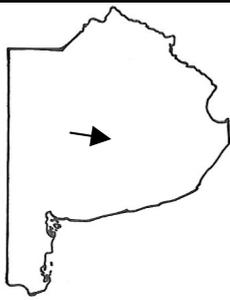
El municipio, al igual que Azul, integra dos formas asociativas, el TOAR (Tandil, Olavarría, Azul y Rauch) y el Consorcio Centro de la Provincia de Buenos Aires – CO.CE.BA. Los principales objetivos de los mismos son el fortalecimiento del desarrollo de la industria de la carne entre otros rubros y brindar una mejor atención médica a jubilados y pensionados respectivamente. Las acciones llevadas a cabo por el TOAR se relacionan con las actividades productivas sobresalientes del partido, la agricultura y la ganadería. En el caso del CO.CE.BA entre las acciones encaradas sobresale la constitución de una gerenciadora pública intermunicipal para brindar una mejor prestación de los servicios médicos a los jubilados y pensionados asociados al PAMI

III. del Turismo

El perfil turístico del partido es bajo, el único atractivo turístico de relevancia que posee son las sierras del Sistema Serrano de Tandilia. Los numerosos cerros y canteras diseminadas en su territorio lo convierten en un lugar ideal para la práctica del turismo de aventura (escalada, trekking, competencias, etc.). La presencia de establecimientos rurales en las inmediaciones, como las estancias completa la oferta de alojamiento.

El municipio integra dos consorcios cuyos objetivos no guardan relación directa con el turismo, pero como se expresara oportunamente el desarrollo del sistema sanitario y de las actividades económicas de la zona, colaboran de manera indirecta en el desarrollo del turismo. El objetivo del consorcio CO.CE.BA es específico por ende la inclusión del turismo no es posible. En el caso del consorcio TOAR, la gestión del turismo es factible ya que puede ser encarada como actividad complementaria de aquellas que hoy ocupan al consorcio. Por ejemplo podría considerarse una opción válida concientizar y capacitar a productores y empresarios agropecuarios cuyos establecimientos posean potencial turístico para que integren un circuito agroturístico.

El asociativismo intermunicipal poco incide en el desarrollo turístico del partido ya que las formas asociativas de las que participa el municipio se crearon con otros fines y una vez creadas el turismo no se incorporó en su gestión. Aún así el consorcio TOAR como ámbito para el tratamiento del turismo a nivel regional tiene un potencial elevado, ya que la gestión del turismo no se interpone con los objetivos y proyectos actuales del consorcio, por el contrario generaría una complementación e interacción entre las actividades que se impulsan y se lograrían beneficios para el partido.

8	Partido	Olavarría			
8.1	Superficie	7659 km ²			
8.2	Población	103961 hab			
8.3	Presupuesto	\$ 14,211,725.00			
8.4	Actividades productivas sobresalientes	Minería Agricultura Ganadería (bovinos) Industria y Manufactura			
8.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
8.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
8.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
8.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	TOAR 1			
	Integrantes	Tandil, Olavarría, Azul y Rauch			
	Objetivos	Fomentar la producción de carnes e incrementar la calidad para obtener la denominación de origen. Facilitar a productores el ingreso a mercados con la provisión de información y tecnología. Crear estructuras comerciales y de desarrollo de productos regionales. Colaborar con el acceso al crédito.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Capacitación y profesionalización para el desarrollo de la ganadería regional. Forestación para solucionar dificultades agrícolas. Encuentros deportivos, sociales y culturales. Talleres para empresarios. Lucha contra la Brucelosis y la Tuberculosis Bovina. Proyecto Granjas. Mejoramiento genético bovino. Participación en ferias y/o exposiciones. Mejoramiento de la red vial.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
	Nombre	Consortio Centro de la Provincia de Buenos Aires - CO.CE.BA 2			
	Integrantes	Olavarría, Azul, Laprida y Daireaux*			
	Objetivos	Alcanzar una escala rentable para presentarse a la licitación para el mejoramiento de los servicios de salud de jubilados y pensionados del PAMI. Mejorar el índice de utilización y complementariedad de los distintos niveles de complejidad del sistema de salud regional. Realizar compras en mayor volumen para abaratar costos.			
	Origen de los recursos financieros	Integración al sistema del PAMI, venta de medicamentos.			
	Proyectos	Constitución de una Gerenciadora Pública Intermunicipal para brindar atención médica a jubilados y pensionados afiliados al PAMI de la región. Provisión de medicamentos genéricos. Internación domiciliaria			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
8.9	Observaciones: los cerros del Sistema Serrano de Tandilia convierten al partido en un lugar ideal para desarrollar actividades alternativas como la escalada, mountain bike, trekking, parapente, etc. Las numerosas canteras a raíz de las explotaciones que se llevan a cabo son también lugares ideales para la realización de circuitos, competencias, etc. Las estancias y establecimientos agropecuarios se prestan para el turismo rural.				

1 Actualmente este consorcio atraviesa inconvenientes de gestión debido a la falta de consenso entre sus integrantes.

2 Ver "La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas." Daniel Cravacuore, Sergio Ilari y Alejandro Villar. Editado por la Universidad Nac. de Quilmes y "El acceso a la salud de nuestra población está asegurado." por Juan A. Canalicchio para Buenafuente.com. 2002.

* Luego por una condición externa establecida por el PAMI, el consorcio debió incorporar las cápitas de los jubilados de los Partidos de Gral. Lamadrid, Tapalqué y Gral. Alvear, aunque éstos últimos no formen parte formalmente del consorcio.

3.9. Partido de Tandil

I. del Partido

El partido se encuentra ubicado en la Región Centro, posee una superficie de 4.837 km² y una población de 108.109 hab, siendo media su densidad poblacional a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la agricultura y la ganadería, ocupando el turismo un lugar importante en la economía del partido. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 13.723.075, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

El municipio forma parte de tres consorcios, el Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense – COTAB, el Consorcio Mar y Sierras y el Consorcio Centro de la Provincia de Buenos Aires – CO.CE.BA.

El principal objetivo que persigue el COTAB es representar y promocionar turísticamente a los partidos miembros a nivel nacional e internacional, entre las acciones desarrolladas desde el consorcio sobresale la asistencia a Ferias Internacionales en representación de la región.

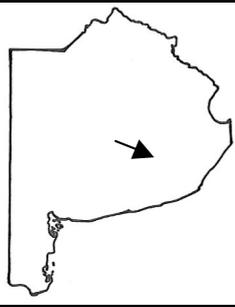
El Consorcio Mar y Sierras busca el desarrollo integral de la zona abarcando temas muy variados como seguridad, sanidad, turismo, transporte, etc, y los proyectos que se encuentra gestionando el consorcio son de diversa índole como por ejemplo el relevamiento de la oferta turística y la creación de una base de datos, el predio único de disposición final de residuos, la seguridad urbana y rural, etc.

El objetivo del CO.CE.BA es brindar una mejor atención médica a jubilados y pensionados y entre las actividades llevadas a cabo por el consorcio se destaca la constitución de una gerenciadora pública intermunicipal para brindar una mejor prestación de los servicios médicos a los jubilados y pensionados asociados al PAMI

III. del Turismo

Tandil atrae a visitantes todo el año, es una ciudad pintoresca que posee cerros y una oferta de alojamiento para todos los gustos, predominado la modalidad cabañas las que permiten disfrutar del entorno tan característico. En Semana Santa la ciudad de Tandil congrega a visitantes y turistas de toda la provincia, los que acuden para caminar por el Monte Calvario y su Vía Crucis, esto determina que su potencial turístico se considere alto.

De las tres formas asociativas que integra el municipio, sólo dos contemplan al turismo entre sus proyectos, el COTAB y el Consorcio Mar y Sierras, mientras que el TOAR se concentra en la producción ganadera zonal. Más allá de que el turismo se introduzca como actividad de interés dentro de éste último, los productores ganaderos pueden reconocer al turismo como actividad complementaria e implementar estrategias que integren a la actividad en sus planes. La estrategia de desarrollo turístico municipal puede considerar utilizar a cada consorcio para determinados fines, el COTAB exclusivamente para la promoción, el Consorcio Mar y Sierras para encarar acciones de carácter más general como la seguridad en temporada alta y el TOAR para reforzar lo hecho hasta el momento en turismo rural y concientizar a empresarios y productores sobre los beneficios que se logran.

9	Partido	Tandil			
9.1	Superficie	4837 km ²			
9.2	Población	108109 hab			
9.3	Presupuesto	\$ 13,723,075.00			
9.4	Actividades productivas sobresalientes	Agricultura y Forestación Ganadería (bovinos y ovinos) Apicultura y Minería Turismo			
9.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
9.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
9.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
9.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	COTAB 1			
	Integrantes	Tres Arroyos, Chascomús, Gral. Madariaga, Mar Chiquita, Pinamar, Villa Gesell, Ciudad de Pigué, Saavedra, Cnel. Rosales, Viamonte, Balcarce, Junín, Gral. Pueyrredón, Monte Hermoso, Tandil, Adolfo Alsina, La Costa, Luján, Bahía Blanca, Puán, Patagones, Miramar y Necochea.			
	Objetivos	Representar, difundir y promocionar turísticamente a los municipios miembros. Fomentar el desarrollo del y con el sector privado. Lograr el acceso a nuevas tecnologías, fuentes de financiación e información. Contacto con los mercador reales y potenciales. Definición y formulación de políticas para la promoción, planeamiento y desarrollo turístico.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes anuales de cada miembro según la categorización preestablecida. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Presentaciones a nivel internacional y nacional promocionando los productos turísticos de los municipios miembros. Acuerdos de cooperación con la Dirección Gral. de Turismo de la Municipalidad de Córdoba y la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
	Nombre	Consorcio Regional Mar y Sierras 1			
	Integrantes	Ayacucho, Balcarce, Gral. Alvarado, Gral. Pueyrredón, Lobería, Mar Chiquita, Necochea y Tandil			
	Objetivos	Planificar, gestionar y ejecutar emprendimientos de interés común. Petitioner en conjunto ante organismos provinciales y nacionales. Integrar y coordinar políticas públicas. Promover la actividad económica. Exigir una reforma de la Constitución Nacional para fortalecer la autonomía municipal.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Señalización de atractivos turísticos. Relevar la oferta turística de la zona y crear una base de datos. Mejorar las condiciones sanitarias. Mantenimientos y mejoramiento de caminos rurales y rutas. Predio único de disposición final de residuos. Consensuar medidas de control urbano y rural. Creación de fiscalías permanentes en localidades que no son cabeceras judiciales. Diseño del marketing de la región. Política turística común, promoción turística en conjunto.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> No			
	Nombre	TOAR 2			
	Integrantes	Tandil, Olavarría, Azul y Rauch			
	Objetivos	Fomentar la producción de carnes e incrementar la calidad para obtener la denominación de origen. Facilitar a productores el ingreso a mercados con la provisión de información y tecnología. Crear estructuras comerciales y de desarrollo de productos regionales. Colaborar con el acceso al crédito.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Capacitación y profesionalización para el desarrollo de la ganadería regional. Forestación para solucionar dificultades agrícolas. Encuentros deportivos, sociales y culturales. Talleres para empresarios. Lucha contra la Brucelosis y la Tuberculosis Bovina. Proyecto Granjas. Mejoramiento genético bovino. Participación en ferias y/o exposiciones. Mejoramiento de la red vial.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> X			

9.9	Observaciones: el turismo en el partido se concentra en las posibilidades que ofrecen los cerros del Sistema Serrano de Tandilia y en la amplia gama de alojamiento turístico, desde cabañas hasta hoteles 3* sin olvidar la conocida Posada de Los Pájaros. La zona es ideal para la práctica del turismo de aventura, el parapente, la escalada el trekking y actividades como cabalgatas y paseos son prácticas frecuentes. En Semana Santa la ciudad de Tandil recibe a un gran número de turistas que practican el turismo religioso quienes frecuentan el Monte Calvario y su Vía Crucis tan característico.
------------	---

1 Ver Anexo

2 Actualmente este consorcio atraviesa inconvenientes de gestión debido a la falta de consenso entre sus integrantes.

3.10. Partido de Tornquist

I. del Partido

El partido se encuentra ubicado en la Región Sur, posee una superficie de 4.149 km² y una población de 11.759 hab, siendo su densidad poblacional de las más bajas a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la agricultura y la ganadería, pero el turismo también ocupa un lugar importante en la economía del partido. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 3.524.520, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

El municipio formó parte del Consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense, actualmente disuelto por decisión de sus integrantes.

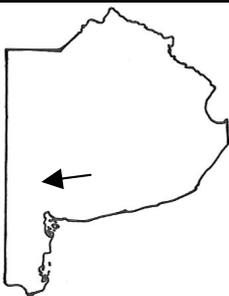
Los objetivos del consorcio estaban relacionados con el fomento de producciones no tradicionales y el desarrollo de la industria y comercio local. Entre los proyectos llevados a cabo se destaca la creación de la Universidad Provincial del Sudoeste Bonaerense, actualmente vigente.

El consorcio dejó de funcionar debido a los problemas de financiación y a la crisis estructural que afectó a los municipios miembros hacia el año 2000.

III. del Turismo

El partido se destaca en lo turístico por contener en su territorio al Cerro Tres Picos, el más alto del Sistema Serrano de Ventana, y otros numerosos cerros que atraen turistas todo el año. Las villas turísticas intercaladas entre los cerros y la variada oferta de alojamiento completan la oferta turística del partido. El potencial turístico del partido se califica como alto.

Actualmente el municipio no se encuentra integrado a ninguna forma asociativa, hecho que dificulta la realización de numerosos proyectos relacionados directa o indirectamente con el turismo. El municipio debe hacerse cargo financieramente de los proyectos que emprenda, lo que indudablemente genera que los mismos sean escasos y que los pocos que se desarrollen estén vinculados mayoritariamente al desarrollo de otras actividades de mayor importancia y no al turismo.

10	Partido	Tornquist			
10.1	Superficie	4149 km ²			
10.2	Población	11759 hab			
10.3	Presupuesto	\$ 3,524,520.00			
10.4	Actividades productivas sobresalientes	Agricultura Ganadería (bovinos, ovinos) Apicultura y Avicultura Turismo			
10.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
10.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
10.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
10.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	Consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense 2 (disuelto)			
	Integrantes	Adolfo Alsina, Patagones, Cnel. Dorrego, Cnel. Pringles, Cnel. Rosales, Cnel. Suárez, Daireaux, Gral. Lamadrid, Guaminí, Laprida, Pellegrini, Puán, Saavedra, Salliqueló, Tornquist, Tres Lomas y Villarino.			
	Objetivos	Reducción de costos productivos. Crecimiento armónico. Facilitar la información y asociación entre productores. Fomentar producciones no tradicionales. Gestionar la construcción de infraestructura necesaria. Utilizar la capacidad de compra para el desarrollo de industrias y empresas regionales.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Fomento y desarrollo de producciones no tradicionales (hortalizas, legumbres, apicultura, cunicultura). Capacitación de productores y municipales. Participación en ferias internacionales para exponer los productos regionales. Apoyo crediticio para la reconversión de explotaciones tradicionales. Creación de una Unidad Técnica de Apoyo para las PyMES. Construcción de viviendas. Creación de la Universidad Provincial del Sudoeste Bonaerense - UPSO			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
10.9	Observaciones: el principal atractivo turístico son los cerros del Sistema Serrano de Ventania, siendo los más destacados el Cerro Ventana con su característica ventana en la cima y el Cerro Tres Picos (el más alto del Sistema). Este lugar es ideal para realizar visitas educativas, turismo alternativo y competencias de alto nivel. El partido cuenta con una amplia oferta de alojamiento, desde estancias hasta cabañas.				

2 Consultar a Cravacuore, Daniel en "Cooperación intermunicipal en Argentina". Eudeba. Buenos Aires, 2001 y "La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas." Daniel Cravacuore, Sergio Ilari y Alejandro Villar. Editado por la Universidad Nacional de Quilmes.

3.11. Partido de Tres Arroyos

I. del Partido

El partido se ubica en la Región Sur, posee una superficie de 5.963 km² y una población de 57.244 hab, siendo su densidad poblacional baja a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son la agricultura y la ganadería, ocupando también el turismo un lugar destacado en la actividad económica del partido. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 9.084.293, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

El municipio integra el Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense – COTAB y en el pasado integró el Consorcio Intermunicipal de Desarrollo Regional – CIDERE, actualmente disuelto.

El principal objetivo del COTAB es representar y promocionar turísticamente a los partidos miembros a nivel nacional e internacional. Entre las acciones emprendidas por el consorcio sobresale la asistencia a Ferias Internacionales en representación de la región.

III. del Turismo

El partido sobresale en lo turístico por el recurso sol y playa representado en sus balnearios de la Costa Atlántica como Reta, Claromecó y Orense. El partido sufre las consecuencias de la alta estacionalidad de la oferta y la demanda. El potencial turístico del partido se considera medio.

La única forma asociativa que integra el municipio tiene como único fin el desarrollo y promoción del turismo de los partidos miembros, lo que beneficia al municipio haciendo posible su acceso a mercados potenciales y difíciles de alcanzar con una gestión puramente local.

11	Partido	Tres Arroyos				
11.1	Superficie	5963 km ²				
11.2	Población	57110 hab				
11.3	Presupuesto	\$ 9,084,293.00				
11.4	Actividades productivas sobresalientes	Agricultura Ganadería (bovinos, ovinos) Turismo				
11.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.8	Características de la forma asociativa					
	Nombre	COTAB 1				
	Integrantes	Tres Arroyos, Chascomús, Gral. Madariaga, Mar Chiquita, Pinamar, Villa Gesell, Ciudad de Pigué, Saavedra, Cnel. Rosales, Viamonte, Balcarce, Junín, Gral. Pueyrredón, Monte Hermoso, Tandil, Adolfo Alsina, La Costa, Luján, Bahía Blanca, Puán, Patagones, Miramar y Necochea.				
	Objetivos	Representar, difundir y promocionar turísticamente a los municipios miembros. Fomentar el desarrollo del y con el sector privado. Lograr el acceso a nuevas tecnologías, fuentes de financiación e información. Contacto con los mercador reales y potenciales. Definición y formulación de políticas para la promoción, planeamiento y desarrollo turístico.				
	Origen de los recursos financieros	Aportes anuales de cada miembro según la categorización preestablecida. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.				
	Proyectos	Presentaciones a nivel internacional y nacional promocionando los productos turísticos de los municipios miembros. Acuerdos de cooperación con la Dirección Gral. de Turismo de la Municipalidad de Córdoba y la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.				
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nombre	Consorcio Intermunicipal de Desarrollo Regional - CIDERE 2 (disuelto)				
	Integrantes	Benito Juárez, Adolfo González Chaves, San Cayetano, Tres Arroyos				
		El consorcio fue disuelto de común acuerdo entre los cuatro intendentes por no disponer de fondos suficientes para llevar adelante los proyectos propuestos. De todos modos los intendentes siguen trabajando juntos cuando un proyecto así lo requiere. Coronel Pringles se integró a esta dinámica recientemente conformando la Agencia Desarrollo Regional ADR que tiene por objetivo propiciar alianzas sectoriales estratégicas, coordinar esfuerzos públicos y privados para el fomento del desarrollo de la región, promover la cooperación, la generación de empleos y la sustentabilidad económica, social y medioambiental.				
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.9	Observaciones: su principal atractivo turístico son sus playas sobre su extenso Litoral Atlántico y los balnearios que se suceden a lo largo del mismo. A los hoteles sobre la costa se le suman las estancias que ofrecen alojamiento en el interior del partido.					

1 Ver anexo

2 Leer artículo publicado en www.poderlocal.net en noviembre del 2004.

3.12. Partido de Villa Gesell

I. del Partido

El partido se encuentra ubicado en la Región del Litoral Atlántico, posee una superficie de 143 km² y una población de 24.282 hab, siendo su densidad poblacional alta a nivel provincial. Las actividades económicas que sobresalen son el turismo y el comercio. Su municipalidad dispone de un presupuesto que ronda los \$ 4.165.550, cuenta con un Área de Desarrollo o Fomento Productivo y está vinculada a organismos de financiación y/o crédito.

II. del Asociativismo

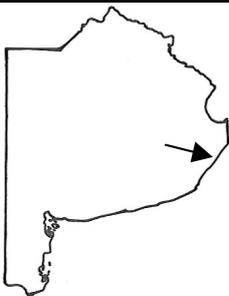
El municipio es miembro de dos formas asociativas: el Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense – COTAB y el Consorcio Tuyú Mar y Campo. El primero tiene por objetivo principal representar y promocionar turísticamente a los partidos miembros a nivel nacional e internacional, de las acciones desarrolladas por el consorcio sobresale la asistencia a Ferias Internacionales en representación de la región.

En el segundo caso el principal objetivo es la integración de la región a partir de la participación de toda la comunidad en diversos proyectos de alcance regional. Los proyectos del consorcio son variados siendo algunos ejemplos el incentivo de la producción regional, la capacitación de personal municipal, la creación de un calendario turístico, acciones en bromatología y seguridad, etc.

III. del Turismo

El perfil turístico del partido es alto ya que goza de reconocimiento a nivel nacional por los balnearios Villa Gesell, Mar de Las Pampas, Mar Azul y Las Gaviotas. Si bien su principal atractivo turístico son sus playas, Villa Gesell puede disfrutarse todo el año. La Fiesta de la Raza en el mes de octubre y los fines de semana largos se presentan como oportunidades ideales para su disfrute, a esto se suma la amplia gama de alojamiento presente en el partido.

Las dos formas asociativas de las que participa el municipio trabajan en turismo y cuestiones relacionadas directa e indirectamente con él y que colaboran con su desarrollo. El Consorcio Tuyú Mar y Campo está llevando adelante proyectos que de una u otra forma repercuten sobre el normal desenvolvimiento del turismo en el partido y la zona, como la seguridad, la capacitación del personal municipal, el tratamiento de residuos, entre otros. La creación de un calendario turístico que integra los atractivos de la región y la promoción que realiza el COTAB son acciones directas encaradas desde el ámbito supramunicipal. Unas y otras significan beneficios en el logro de un mayor y mejor desarrollo turístico.

12	Partido	Villa Gesell			
12.1	Superficie	143 km ²			
12.2	Población	24282 hab			
12.3	Presupuesto	\$ 4,165,550.00			
12.4	Actividades productivas sobresalientes	Turismo Comercio			
12.5	La Municipalidad cuenta con un Área de Fomento o Desarrollo Productivo?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
12.6	La Municipalidad está vinculada a algún organismo de financiación y/o crédito?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
12.7	El municipio participa en formas asociativas intermunicipales?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
12.8	Características de la forma asociativa				
	Nombre	COTAB 1			
	Integrantes	Tres Arroyos, Chascomús, Gral. Madariaga, Mar Chiquita, Pinamar, Villa Gesell, Ciudad de Pigué, Saavedra, Cnel. Rosales, Viamonte, Balcarce, Junín, Gral. Pueyrredón, Monte Hermoso, Tandil, Adolfo Alsina, La Costa, Luján, Bahía Blanca, Puán, Patagones, Miramar y Necochea.			
	Objetivos	Representar, difundir y promocionar turísticamente a los municipios miembros. Fomentar el desarrollo del y con el sector privado. Lograr el acceso a nuevas tecnologías, fuentes de financiación e información. Contacto con los mercador reales y potenciales. Definición y formulación de políticas para la promoción, planeamiento y desarrollo turístico.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes anuales de cada miembro según la categorización preestablecida. Subsidios. Donaciones. Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Presentaciones a nivel internacional y nacional promocionando los productos turísticos de los municipios miembros. Acuerdos de cooperación con la Dirección Gral. de Turismo de la Municipalidad de Córdoba y la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
	Nombre	Consortio Regional Tuyú Mar y Campo 2			
	Integrantes	La Costa, Gral. Lavalle, Pinamar, Gral. Madariaga, Villa Gesell			
	Objetivos	Integrar la región a partir de la participación comunitaria. Impulsar una política integral de desarrollo social. Implementar una efectiva gestión ambiental. Fortalecer la estructura económica de la región. Promover el turismo.			
	Origen de los recursos financieros	Aportes mensuales de cada miembro. Subsidios. Donaciones Ingresos generados a partir de recursos genuinos del consorcio.			
	Proyectos	Creación de un Abasto Central para promover la producción regional. Relevamiento de la condición sanitaria de la región. Creación de un calendario turístico. Estudio de la situación crediticia de productores y comerciantes de la zona ante el Banco de la Provincia de Buenos Aires. Acciones en Bromatología y Seguridad. Tratamiento de residuos. Capacitación para concejales y equipos legislativos. Ensanche de la multivía Madariaga-Pinamar.			
	El fomento del turismo está entre sus proyectos ?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
12.9	Observaciones: el principal atractivo turístico del partido son sus playas y su famosa ciudad cabecera Villa Gesell. Los balnearios Mar de Las Pampas, Mar Azul, Las Gaviotas y Villa Gesell, de estensas playas y altas dunas distinguen al partido. El Faro Querandí y la Reserva Forestal con su nombre completan la oferta. La ciudad de Villa Gesell atrae a numerosos jóvenes en el mes de octubre con motivo de la Fiesta de la Raza. El resto del año el partido convoca los fines de semana largos y periodos especiales.				

1 Ver Anexo

2 Consultar Alianzas para el desarrollo local en Argentina. Experiencias, aprendizajes y desafíos.

4. Caracterización según potencial turístico

En base a la información suministrada en las fichas (superficie, población, presupuesto, actividades económicas sobresalientes, existencia de Área de Fomento o Desarrollo Productivo, vinculación con organismos de financiación y/o crédito y situación en relación al asociativismo intermunicipal y el turismo) se realiza una resumida presentación de la situación de los partidos seleccionados teniendo en cuenta su potencial turístico.

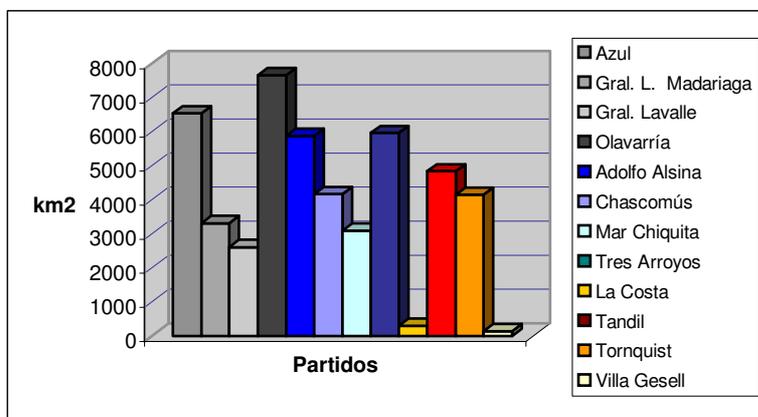
- **Grupo A - Potencial turístico bajo:** Azul, Gral. Lavalle, Gral. Madariaga y Olavarría (color gris)

- **Grupo B - Potencial turístico medio:** Adolfo Alsina, Chascomús, Mar Chiquita y Tres Arroyos (color azul)

- **Grupo C - Potencial turístico alto:** La Costa, Tandil, Tornquist y Villa Gesell (color rojo)

Superficie

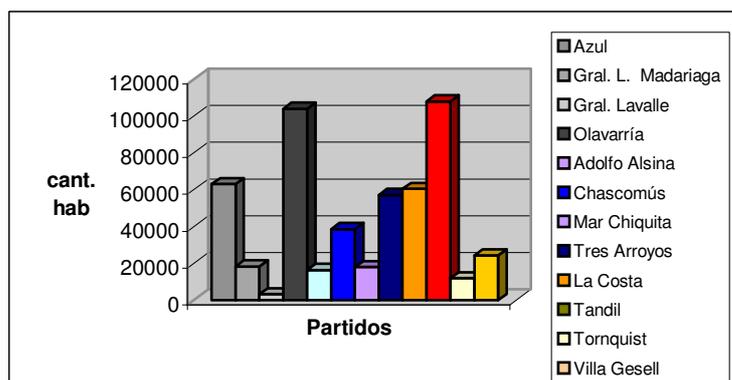
Se aprecia una relativa uniformidad en las dimensiones de los tres grupos, pero se destaca que aquellos partidos con potencial turístico alto (color rojo) tienen en conjunto menor superficie que los restantes. Esto sucede por la influencia de los Partidos de La Costa y Villa Gesell que ocupan una estrecha franja de tierra sobre la Costa Atlántica y su condición territorial los convierte en partidos urbanos.



Fuente: elaboración propia en base a datos suministrados por el Censo Nación de Población y Vivienda 2001, INDEC.

Población

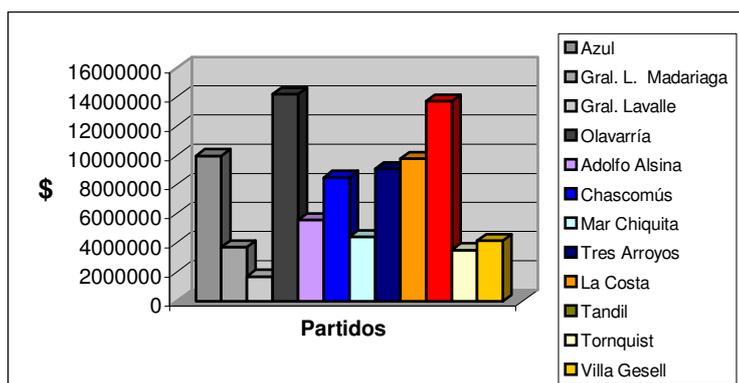
Al observar la población de los partidos se evidencia que la tendencia señalada anteriormente es opuesta. Los partidos con un alto potencial turístico (color rojo) se presentan como los más poblados, convirtiendo en alta su densidad poblacional con respecto a los restantes.



Fuente: elaboración propia en base a datos suministrados por el Censo Nación de Población y Vivienda 2001, INDEC.

Presupuesto

Existe correspondencia entre la cantidad de habitantes y el presupuesto con el que cada municipalidad cuenta. Esto colabora con que cada municipio tenga a su alcance los recursos financieros necesarios para hacerle frente a las necesidades básicas de la población que posee. En general los presupuestos son acotados y dejan poco margen para que los municipios puedan encarar inversiones a gran escala.



Fuente: elaboración propia en base a datos suministrados por el Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires 2005.

Actividades económicas sobresalientes

Sin importar el potencial turístico, la agricultura y la ganadería son las actividades económicas que siempre están presentes, salvo en los casos de los Partidos de La Costa y Villa Gesell. El turismo ocupa un lugar destacado en la economía de los partidos pertenecientes al Grupo C, siendo para los Partidos de La Costa y Villa Gesell la actividad económica más importante junto al comercio.

Área de Fomento o Desarrollo Productivo

Todos los partidos estudiados disponen de un área dedicada al fomento o al desarrollo productivo dentro de la estructura municipal, más allá de su denominación y ubicación en el organigrama de la municipalidad.

Vinculación con organismos de financiación y/o crédito

En los tres grupos, todos los partidos registran acuerdos, alianzas, convenios, etc. con organismos provinciales, nacionales o internacionales para captar recursos financieros. Cabe

aclarar aquí que la gran mayoría de los municipios han celebrado acuerdos de cooperación con Universidades Nacionales y otras instituciones dedicadas al saber para llevar adelante investigaciones, capacitaciones, experimentación y otras actividades. Vale la pena mencionar también la fuerte presencia del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria – INTA en la mayoría de las formas asociativas estudiadas.

Participación en formas asociativas

Todos los partidos, sin importar su potencial turístico, se encuentran asociados a municipios adyacentes o con partidos más alejados en el caso del consorcio COTAB. El Partido de Tornquist (Grupo C) es la excepción al no integrar en la actualidad ninguna forma asociativa.

Municipio	Formas Asociativas								
Adolfo Alsina	COTAB	CPSB							
Azul			TOAR	COCEBA					
Chascomús	COTAB				COPROSAL				
Gral. Juan Madariaga	COTAB				COPROSAL	TMyC			
Gral. Lavalle					COPROSAL	TMyC			
La Costa	COTAB					TMyC			
Mar Chiquita	COTAB						MyS	COPRODER	
Olavarría			TOAR	COCEBA					
Tandil	COTAB		TOAR				MyS		
Tornquist		CPSB							
Tres Arroyos	COTAB								CIDERE
Villa Gesell	COTAB					TMyC			

Fuente: elaboración propia.

COTAB: Consorcio del Corredor Turístico del Atlántico Bonaerense

CPSB: Consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense (disuelto)

TOAR: Tandil, Olavarría, Azul y Rauch

CO.CE.BA: Consorcio Centro de la Provincia de Buenos Aires

COPROSAL: Consorcio Productivo del Salado

TMyC: Consorcio Tuyú Mar y Campo

MyS: Consorcio Regional Mar y Sierras

COPRODER: Consejo Productivo de Desarrollo Regional Región Cuenca del Salado

CIDERE: Consorcio Intermunicipal de Desarrollo Regional

Incumbencia del turismo en las formas asociativas

Los partidos pertenecientes a los Grupos B y C participan de formas asociativas en las que la gestión del turismo está contemplada (excepto Tornquist). En el Grupo A los Partidos de Azul y Olavarría integran consorcios cuyos objetivos y proyectos no guardan relación directa con el turismo.

4. Síntesis del estudio

Del análisis precedente surgen algunas cuestiones relevantes a partir de constatar que todos los municipios estudiados se encuentran asociados a otros en una o más formas asociativas, con excepción del Partido de Tornquist, que en la actualidad no integra ninguna forma asociativa.

Los municipios estudiados utilizan la herramienta del asociativismo intermunicipal superando los inconvenientes que en tal propósito pueden plantearse tales como el partidismo político, la escasez de recursos, las interrupciones en la gestión y el individualismo, entre otros, permitiendo advertir la importancia que los gobiernos locales le asignan a esta nueva forma de gestión regional.

La asociación entre los municipios es una demostración del nuevo rol que los gobiernos municipales asumen en la gestión local y regional ya que todas las formas asociativas que los municipios integran han resultado de la iniciativa de sus gobiernos municipales y no fueron impuestas desde niveles superiores de gobierno.

Las experiencias de asociativismo intermunicipal que integran los municipios, una vez creadas, han perdurado en el tiempo generando y desarrollando proyectos dedicados a diversas temáticas entre las que se encuentra el turismo. Otras como el CIDERE y el Consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires se han disuelto quedando la iniciativa de los gobiernos locales en meros acuerdos informales que perduran en el tiempo y ocasionalmente se llevan a cabo acciones. La insuficiencia de fondos y la crisis económica del país han contribuido para que ambas experiencias cesaran sus actividades. En el caso del TOAR los problemas en su gestión derivan del insuficiente consenso que logran los intendentes, responsables municipales, en la toma de decisiones.

Los doce partidos incluidos en la muestra utilizada para comprender la problemática objeto de estudio, poseen diversos perfiles turísticos pero coinciden en que utilizan o han utilizado (Tornquist) el asociativismo intermunicipal para gestionar determinados proyectos de alcance regional cuyo tratamiento debe ser, sin lugar a dudas, necesariamente supramunicipal.

Las temáticas abordadas por los municipios a nivel regional son diversas, se relacionan con el sector productivo, la salud, la seguridad, la red vial y el turismo entre otras. Los gobiernos locales comprenden y asumen que determinadas problemáticas, de ingerencia regional, deben abordarse con criterios compartidos y coherentes y aunar esfuerzos en pos de su resolución.

Todos los partidos disponen de un área de fomento o desarrollo productivo, están vinculados a un organismo de financiación y/o crédito, reciben asistencia técnica desde diversos ámbitos y sus presupuestos se relacionan a la magnitud de su población, aún así la actual coyuntura económica los obliga a hacer uso de diversas estrategias de gestión para encarar proyectos de gran envergadura.

Los gobiernos responsables no consideran a sus municipios células aisladas, todo lo contrario, perciben y tienen plena conciencia del entorno y sus oportunidades y de cómo superar la crisis.

De tal modo, los municipios adoptan como estrategia compartida el asociarse para potenciarse mutuamente y aprovechar los beneficios que se desprenden de su interacción. Un ejemplo no subestimable es el logro de mayor capacidad de negociación ante niveles superiores de gobierno y presencia institucional en ámbitos a los cuales les sería imposible acceder de otra forma, como mercados extranjeros para los productores-exportadores de la región. En turismo el ejemplo más elocuente es el COTAB, donde uno de los principales objetivos del consorcio, la promoción turística de los partidos miembros en distintos mercados, nacionales o internacionales, se traduce en acciones por la disposición asociada e integrada de sus integrantes.

Una acción sobre determinada actividad repercute necesariamente sobre el turismo, ya sea de forma directa (concepción y realización de un circuito agro-turístico) o indirecta (desarrollo del sector agropecuario). El turismo, como actividad socio económica de la comunidad, es influenciada por las restantes actividades que conforman la gestión integral del municipio (salud, transporte, política, seguridad, etc.) cuya interdependencia es intensa y requiere que unas deben ser tenidas en cuenta para el desarrollo de las otras y recíprocamente. Se trate de una forma asociativa cuyos integrantes dirijan sus esfuerzos al desarrollo de unas u otras, de ser benéficas necesariamente contribuirán al desarrollo de la actividad turística.

Sea una forma asociativa que integre o no al turismo entre sus objetivos y proyectos, las acciones que se concreten en alguna actividad de la sociedad en los diferentes sectores traerán aparejados beneficios al mediano y largo plazo sobre el sistema turístico, sin perjuicio del perfil turístico del partido.

Tercera Parte

VII. Propuestas

Las siguientes propuestas se consideran oportunas para ser tomadas en cuenta por todos aquellos municipios involucrados en el asociativismo intermunicipal y que persiguen el desarrollo integral en general y turístico en particular.

Las propuestas han sido elaboradas a partir de la información proporcionada por la investigación conceptual y el estudio práctico realizado sobre doce partidos de la Provincia de Buenos Aires.

1. *del Consorcio*

- ✓ Integrar en la estructura formal del consorcio a representantes de universidades, organizaciones no gubernamentales, institutos de asistencia técnica, económica y social, asociaciones civiles, gremiales, educacionales, sindicales, etc. De esta forma se logra mayor representatividad al incorporar a diversos actores para que colaboren en temáticas a fines y participen en la gestión municipal y regional.
- ✓ Crear una Base de Datos con información concerniente al consorcio, sus actividades, proyectos, características de sus integrantes, etc. para brindar un servicio que sea accesible a toda la sociedad (productores, empresarios, técnicos, académicos, gobernantes, etc.). La construcción de una página web colabora con que gran cantidad de información esté disponible y también asegura su divulgación. Se debe evitar el aislamiento de la experiencia con una nula o insipiente difusión.
- ✓ Organizar cursos de capacitación – actualización y charlas de carácter informal dirigidas a los participantes de la experiencia asociativa para reforzar su comprensión respecto a los alcances que la gestión integrada a nivel regional posee y explicarles lo que se espera de su intervención. Se considera oportuno invitar a especialistas en temáticas a fines con los objetivos de la experiencia.
- ✓ Mantener un fluido contacto con áreas de gobierno nacional, provincial e internacional a través de la coordinación e intercambio de información que sirva para una mejor gestión. Los partidos miembros deben entrar en contacto también con otros consorcios de la provincia y compartir información sobre las actividades realizadas y los proyectos encarados para beneficiarse con una eficiente coordinación horizontal entre ellos. Pueden utilizarse publicaciones mensuales o reuniones periódicas entre los representantes.

2. *de los proyectos*

- ✓ Dado que las PyMEs contribuyen en gran medida al impulso de la economía a nivel local por el número de emprendimientos y la cantidad de puestos de trabajo que generan, se considera relevante impulsar desde el consorcio un entramado de relaciones horizontales que propicie la coordinación sectorial entre las mismas. En turismo la mayor parte de los servicios son provistos por MiPymes, por ende su fortalecimiento a través de acciones que mejoren su posicionamiento en el mercado y su competitividad, son prioritarias. La organización de las mismas bajo esquemas

asociativos intra e intermunicipales es esencial para lograr armonía y brindar la noción de conjunto (agencias de viajes, restaurantes, hoteles y demás servicios turísticos).

- ✓ Promover la diversificación de la producción agropecuaria a partir de la creación de cooperativas de productores que persigan el desarrollo del sector y el aprovechamiento de lo producido por los establecimientos, como por ejemplo la industrialización de los productos primarios, el desarrollo del turismo rural y ecológico, las producciones alternativas, la implementación de estándares de calidad, fomento de la exportación, innovación tecnológica, etc. Trascender la producción agropecuaria estimulando otros rubros susceptibles de ser combinados como el turismo.
- ✓ Incorporar proyectos relacionados con el turismo en la agenda del consorcio para colaborar con la puesta en valor de los recursos de la región y generar no sólo interacción sino intercambio entre los centros turísticos de cada partido. Conformar circuitos turísticos y productos integrados para intentar evitar disparidades territoriales con la concentración de la demanda y la oferta en determinados puntos de la región. Promover y orientar inversiones dirigidas al desarrollo del sector turístico.
- ✓ Organizar a los productores y empresarios de la región y asistirlos en lo referente a temáticas de interés (comercio exterior, misiones internacionales, asistencia técnica, vinculación con organismos de crédito, coyuntura económica, capacitación, ferias sectoriales y regionales de productos y servicios, políticas de desarrollo y fomento productivo, etc.).
- ✓ Desarrollar una política turística regional que contemple aspectos relacionados con el turismo, como por ejemplo la gestión sostenible de los recursos turísticos, la construcción o mejoramiento de la infraestructura turística de base, la provisión de agua y energía, seguridad, el tratamiento de residuos urbanos, la red vial, etc. El desarrollo del turismo exige que ciertos aspectos y componentes del producto turístico den una imagen armoniosa y al nivel de las expectativas de los turistas que se pretende atraer, esto es aplicable al nivel local como al regional.
- ✓ Trabajar en un Plan de Marketing Regional que colabore con la construcción de la identidad regional y sirva de marca para promocionar turísticamente la región. Las acciones que lleve a cabo el consorcio en lo referente al turismo llevarán un sello caracterizado por la cohesión y congruencia de los municipios integrantes reforzando la imagen de conjunto.

VIII. Reflexiones finales

El presente trabajo de investigación analizó cómo el asociativismo entre municipios puede utilizarse como estrategia de desarrollo turístico. Del análisis conceptual y práctico realizado a través del estudio de 12 partidos de la Provincia de Buenos Aires, tomados de muestra para captar la actualidad del fenómeno y su relación con el turismo, se deduce que el asociativismo intermunicipal es una herramienta de gestión válida y utilizada para tratar una amplia gama de cuestiones a nivel regional, entre ellas el turismo.

Las formas asociativas estudiadas y de las cuales los partidos seleccionados forman parte fueron construidas por aquellos actores mejor vinculados con el territorio en el cual se desarrollan determinadas gestiones, los intendentes, máximos representantes de la voluntad ciudadana. No hubo imposiciones desde ámbitos de gobierno superiores sino simplemente iniciativas originadas desde abajo. Algunas llevan tiempo de creadas y otras son de reciente aparición, algunas trabajan en turismo y otras no, pero en todos los casos se obtienen beneficios que inciden directa o indirectamente en el desarrollo del turismo en el partido.

El asociativismo entre municipios que comparten realidades, necesidades y problemáticas genera una sinergia derivada del consenso, la participación y la toma de conciencia de que es con la unión desde abajo, propiciada por los actores directamente relacionados con el futuro de un partido y su región de influencia, con la que se logran resultados genuinos. Se optimizan recursos a nivel regional para el beneficio a nivel local.

La estrategia radica en utilizar el potencial que el asociativismo posee para colaborar con el logro de determinados objetivos como por ejemplo un mejor y/o mayor grado de desarrollo turístico para un determinado grupo de partidos. Un municipio puede encarar acciones aisladas para la consecución de sus objetivos, pero se ha demostrado que la gestión compartida por varios municipios refuerza la iniciativa individual y les otorga a los gobiernos locales mayores posibilidades para lograr objetivos compartidos y trabajar en proyectos que los integren.

La actual situación que atraviesan los gobiernos locales en Argentina y en la Provincia de Buenos Aires en particular, invita a gestionar de forma innovadora y creativa los recursos de los que se disponen. El asociativismo intermunicipal se plantea como una forma de gestión estratégica de determinados temas como el turismo, actividad de alcance regional con alto poder dinamizador de la economía.

En palabras de Roberto Boullón (1990):

“Sin complementación se produce la superposición, la contradicción y la pérdida de eficiencia en las acciones de los organismos oficiales, y su divorcio con las acciones y procedimientos de la actividad privada. Sin complementación no puede haber desarrollo porque se anula el principio de armonía que debe regir el accionar de todas las partes que intervienen en la explotación del espacio turístico. Sin complementación predomina la anarquía, bajo cuyo régimen es posible que algunos prosperen mientras el conjunto se deteriora, en ocasiones irremediablemente”.

IX. Bibliografía

1. Libros

ACERENZA, Miguel Ángel (1994) "Administración del Turismo. Conceptualización y Organización". Editorial Trillas. México.

BARRERA BUTELER, Guillermo E. (2001) "Capacidad institucional de los entes intermunicipales". en Cooperación Intermunicipal en Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) Eudeba. Buenos Aires.

BARRETO, Aníbal P. "Desarrollo económico regional". Ensayo crítico sobre Política Económica Regional en Argentina. en [http:// español.geocities.com/desarrolloregional/clusters.htm](http://español.geocities.com/desarrolloregional/clusters.htm)

BAYLAC, Juan P. "Eje de desarrollo Cruz del Sur". Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones.

BOULLÓN, Roberto (1999) "Los Municipios Turísticos". Editorial Trillas. México.

BUSTOS CARA, Roberto (2001) "Identidad, turismo y territorios locales. La permanente construcción de valores territoriales". en APORTES y Transferencias año 5 vol 1. CIT UNMDP. Mar del Plata.

CANALICCHIO, Juan A. (2002) "El acceso a la salud de nuestra población está garantizado" para Buenafuente.com

CINGOLANI, Mónica (2001) "La cooperación intermunicipal después de la descentralización en la Provincia de Córdoba: oportunidades y restricciones". en Cooperación Intermunicipal en Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) Eudeba. Buenos Aires.

CRAVACUORE, Daniel (coordinador) (2003) "Alianzas para el desarrollo local en Argentina. Experiencias, aprendizaje y desafíos". Editorial Dunken. Buenos Aires.

CRAVACUORE, Daniel y otros (2002) "La articulación en la gestión municipal: actores y políticas". Editado por la Universidad Nacional de Quilmes.

CRAVACUORE, Dniel (2001) "Análisis de gestión del Consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense". en Cooperación Intermunicipal en Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) Eudeba. Buenos Aires.

CALLIZO SONEIRO, Javier (1991) "Aproximación a la geografía del turismo". Editorial Síntesis. Madrid.

DE LISIO, Claudia (1998) "Presentación", en Naclerio, Alejandro y Bonaparte, Rosana "Los consorcios productivos de la Provincia de Buenos Aires: estructura económica y asociatividad productiva". Informe de Coyuntura año 8 N° 76, septiembre-octubre. Buenos Aires.

DE LISIO, Claudia (2001) "Consorcios productivos intermunicipales. Un mapa provincial innovador". en Cooperación Intermunicipal en Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) Eudeba. Buenos Aires.

- ELGUE, Mario C. y HADAD, Verónica “Consortios productivos bonaerenses: Descentralización territorial y cooperación intermunicipal”.
- GENNERO DE REARTE, Ana M. (1995) “Distritos industriales y estrategias de desarrollo regional”. en *FACES Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales* año 1 N° 1. UNMdP. Mar del Plata.
- GORENSTEIN, Silvia (1999) “Evolución y perspectivas de los consorcios productivos bonaerenses”. Cuaderno N° 4 de la Serie Investigaciones del Instituto Provincial de Acción Cooperativa. Buenos Aires.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros (1991) “Metodología de la Investigación”. Editorial McGraw-Hill. México.
- HIERNAUX, Daniel (1989) “La dimensión territorial de las actividades turísticas”. en *Teoría y praxis del espacio turístico* Universidad Autónoma Metropolitana XOCHIMILCO. México.
- INSTITUTO PROVINCIAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (IPAP) Subsecretaría de la Gestión Pública. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. “Cartilla de inducción para la administración pública: panorama del Estado y la provincia de Buenos Aires”. Marzo-abril de 2005.
- ISUANI, Ernesto A. y otros “Bismarck o Keynes: quién es el culpable? Notas sobre la Crisis de Acumulación” en Isuani E. y otros: “El estado benefactor: crisis de un paradigma”. Editorial Ciepp / Miño Dávila. Buenos Aires.
- ITURBURU, Mónica (2001) “Introducción”. en *Cooperación Intermunicipal en Argentina*. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) Eudeba. Buenos Aires.
- ITURBURU, Mónica (2001) “Nuevos acuerdos institucionales para afrontar el inframunicipalismo argentino”. en *Cooperación Intermunicipal en Argentina*. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) Eudeba. Buenos Aires.
- LACABANA, Miguel y otros (1997) “Evaluación y promoción del potencial asociativo de los sectores productivos del municipio de Gral. Madariaga”. UNMdP. Mar del Plata.
- LEBRET, Louis J (1969) “Dinámica concreta del desarrollo”. Editorial Herder. Barcelona.
- LICKORISH, Leonard J. (1994) “Desarrollo de destinos turísticos. Políticas y perspectivas”. Editorial Diana. México.
- LÓPEZ MURPHY, R y MOSKOVITS, C. (1998) “Desarrollos recientes en las finanzas de los Gobiernos Locales en Argentina”. Documento de trabajo N° 58. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas.
- LOPEZ, Andrés y DIAZ PEREZ, José L. (1990) “Tristeza y melancolía del capitalismo. Las transformaciones en la economía mundial y los países no desarrollados”. en *Realidad Económica* N° 92/93 – 1 y 2.
- MANTERO, Juan Carlos (2001) “Centros urbanos bonaerenses: red turístico-recreacional”. en *APORTES y Transferencias* año 5 vol. 1. CIT UNMdP. Mar del Plata.

- MANTERO, Juan Carlos (2001) "Regionalización de la gestión turística en Provincia de Buenos Aires". en APORTES y Transferencias año 5 vol. 1. CIT UNMDP. Mar del Plata.
- MANTERO, Juan Carlos y CAÑUETO, Jorge (1997) "Miramar: dimensiones críticas y estrategias de desarrollo turístico". en APORTES y Transferencias año 1 vol. 1. CIT UNMDP. Mar del Plata.
- MANTERO, Juan Carlos (2000) "Puesta en valor turístico recreacional del Municipio de Las Flores". en APORTES y Transferencias año 4 vol. 2. CIT UNMDP. Mar del Plata.
- MAX NEEF, Manfred A. (1993) "Desarrollo a escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones". Editorial Nordan Icaria. Uruguay.
- MERLO, Ángel Hugo (1999) "Los desarrollos regionales y el turismo". en Política turística Argentina. Bases para su formulación. Ediciones Ladevi. Buenos Aires.
- MINISTERIO DEL INTERIOR – Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. "Asociaciones municipales. Instrumento de apoyo a la gestión local". Santiago de Chile, mayo 1997.
- NACLERIO, Alejandro y BONAPARTE, Rosana (1998) "Los consorcios productivos de la Provincia de Buenos Aires: estructura económica y asociatividad productiva". en Informe de Coyuntura "Políticas de desarrollo industrial y asistencia a PyMEs". Centro de Estudios Bonaerenses – CEB año 8 N° 76 septiembre-octubre. Buenos Aires.
- NICOD, Chantal (1999) "Fundamentos del asociativismo municipal". Ministerio del Interior. Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo. LOM Ediciones. Santiago de Chile.
- OMT (1999) "Agenda para planificadores locales: Turismo sostenible y gestión municipal". Edición para América Latina y el Caribe. Madrid.
- PALLARES VILLEGAS, Zoilo "La asociatividad empresarial: Una respuesta de los pequeños productores a la internacionalización de las economías".
- PEARCE, Douglas (1991) "Desarrollo turístico. Su planificación y ubicación geográficas". Editorial Trillas. México.
- PETRANTONIO, Marcela "Los consorcios de ciudades como mecanismos de desarrollo local: la experiencia de la Región ABC Paulista (Brasil) como un ejemplo latinoamericano exitoso".
- PÍREZ, Pedro (2001) "Cooperación intermunicipal para la gestión metropolitana". en Cooperación Intermunicipal en Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) Eudeba. Buenos Aires.
- REBORATTI, Carlos E. (1994) "Estructura y dinámica del territorio" en Teoría ambiental del territorio. Publicaciones del curso de posgrado "Gestión ambiental del desarrollo urbano". G.A.D.U. UNMDP. Mar del Plata.
- SÁNCHEZ, Joan Eugeni (1991) "Espacio, economía y sociedad". Siglo XXI. Madrid.
- SCHLÜTER, Regina G. (2000) "Investigación en turismo y hotelería". Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos – CIET. Buenos Aires.

Seminario “Globalización, desarrollo local y redes asociativas”. Buenos Aires, 18 y 19 de mayo de 1999. Instituto Provincial de Acción Cooperativa (IPAC) Ministerio de la Producción y el Empleo de la Prov. de Buenos Aires.

STÖHR, Walter B. (1996) “Complejos territoriales de innovación”. Santiago de Chile. ILPES – CEPAL.

SUBSECRETARIA DE TURISMO DE LA NACIÓN (1984) “Bases para un Plan Federal de Turismo”. Ministerio de Economía. Buenos Aires.

SUBSECRETARIA DE TURISMO. PROVINCIA DE BUENOS AIRES (2000) “Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires 2000-2003”. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. La Plata.

TECCO, Claudio A. y BRESSAN, Juan C. (2001) “Las iniciativas institucionales de cooperación intermunicipal en la Provincia de Córdoba durante el período 1988-1998”. en Cooperación Intermunicipal en Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) Eudeba. Buenos Aires.

VARSAVSKY, Oscar (1971) “Proyectos nacionales. Planteo y estudios de viabilidad”. Ediciones Periferia. Buenos Aires.

2. Ponencias

ALTSCHULER, Bárbara (2003) “El asociativismo municipal como estrategia para el desarrollo económico local en la Argentina”. Presentación en el V Seminario de RedMuni.

BARBINI, Bernarda (2001) “Centros urbanos bonaerenses: turismo cultural y desarrollo regional-local”. Presentación en el III Congreso Latinoamericano de Investigación Turística. Valdivia-Chile.

BARBINI, Bernarda (2002) “Provincia de Buenos Aires: identidad productiva, territorio y desarrollo turístico”. Presentación en las V Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. Mar del Plata.

DA COSTA PEREIRA, Nélica y otros (2001) “Turismo y red institucional de acción asociada: hacia la construcción de escenarios de desarrollo local sustentable”. Presentación en el III Congreso Latinoamericano de Investigación Turística. Valdivia-Chile.

DOSSO, Ricardo (2002) “Unidad y diferencias para un desarrollo turístico-recreacional de integración: Caso Tandil-Azul-Olavarría”. Presentación en las V Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. Mar del Plata.

ESTEBAN, Ramón y ROSSI, Diego (2003) “Aportes hacia una regionalización posible y necesaria para los municipios de la Provincia de Buenos Aires”. Presentación en el V Seminario de RedMuni. Mendoza.

ROTMAN, Mónica B. (2002) “Turismo y patrimonio cultural: las tradiciones locales en un contexto de globalización”. Presentación en las V Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. Mar del Plata.

SEGURA, Jorge y SÁNCHEZ, Miguel (2003) “Gestión pública local y nuevos escenarios para los municipios. Propuesta: estrategia de desarrollo endógeno frente al fenómeno de la territorialización”. Presentación en el V Seminario Nacional de la Red de Centros Académicos para el estudio de gobiernos locales.

VARISCO, Cristina (2002) “Potencial económico de la actividad turística en los centros urbanos bonaerenses”. Presentación en las V Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. Mar del Plata.

3. Páginas Web

3.1. Generales

1. www.iigov.org
2. www.poderlocal.net
3. www.municipios.unq.edu.ar
4. www.ipap.sme.gba.gov.ar
5. www.ipac.com.ar
6. www.ipac.gov.ar
7. www.mininterior.gov.ar
8. www.indeb.com.ar
9. www.cotab.com.ar
10. www.ec.gba.gov.ar
11. www.unq.edu.ar
12. www.ceb.org.ar
13. www.municipios.org.ar
14. www.inap.com.ar
15. www.gba.gov.ar
16. www.gob.gba.gov.ar
17. www.fam-online.org
18. www.municipios.gov.ar
19. www.mp.gba.gov.ar
20. www.inta.gov.ar
21. www.cdi.gob.gba.gov.ar
22. www.bel.unq.edu.ar
23. www.buenafuente.com
24. www.eltiempo.com.ar
25. www.elpopular.com.ar
26. www.diariopionero.com.ar
27. www.tuyumarycampo.gov.ar
28. www.hospitalolavarria.com.ar

3.2. Municipales

1. www.termasdecarhue.gov.ar
2. www.aa.mun.gba.gov.ar
3. www.mercotour.com/carhue
4. www.azul.gov.ar
5. www.azul-net.com.ar
6. www.lavalle.mun.gba.gov.ar
7. www.chascomus.net
8. www.chascomus.gov.ar
9. www.marchiquita.gov.ar

10. www.marchiquitadigital.com.ar
11. www.portaldelacosta.com.ar
12. www.lacostaturismo.com.ar
13. www.lacosta.gov.ar
14. www.madariaga.gov.ar
15. www.madariaga.mun.gba.bov.ar
16. www.olavarria-net.com.ar
17. www.olavarria.gov.ar
18. www.olavarria.com
19. www.ciudadtandil.com.ar
20. www.tandil-net.com.ar
21. www.tandil.mun.gba.gob.ar
22. www.tandil.gov.ar
23. www.tandil.com
24. www.tornquistnet.com.ar
25. www.comarcaturistica.com.ar
26. www.tresarroyos-net.com.ar
27. www.balnearioretta.com.ar
28. www.villagesell-net.com.ar
29. www.vg.mun.gba.gov.ar
30. www.villagesell.gov.ar
31. www.villagesell.com.ar

4. Artículos periodísticos

- Diario La Capital. Mar del Plata, martes 20 de agosto de 2002, p. 1, 2, 3, 4.
Diario La Capital. Mar del Plata, miércoles 21 de agosto de 2002, p. 1, 2, 3, 4.
Diario La Capital. Mar del Plata, martes 03 de septiembre de 2002, p. 3, 4.
Diario La Capital. Mar del Plata, miércoles 04 de septiembre de 2002, p. 1, 2, 3.
Diario La Capital. Mar del Plata, viernes 20 de septiembre de 2002, p. 3, 4, 5.

X. Anexo

1. Estatuto social del Consorcio de municipios turísticos de Buenos Aires - (COTAB)

CAPITULO I: Constitución, Domicilio, Duración y Objeto

ARTÍCULO 1º. Con la denominación de Consorcio de Municipios Turísticos de Buenos Aires, en adelante COTAB se constituye un Consorcio que responde a la figura facultada en el artículo 43º de la Ley Orgánica de las Municipalidades, sustituido por Ley N° 12.288 y que se regirá por las disposiciones del presente Estatuto, encuadrado en la legislación vigente en materia de Municipalidades, Constitución Provincial, Constitución Nacional, sus Leyes y toda otra materia jurídica cuyos alcances afecten o sean de cumplimiento municipal. Los temas no tratados en el presente Estatuto se regirán por las normativas supletorias y vigentes en la materia.

ARTÍCULO 2º. El COTAB tendrá su domicilio en la Municipalidad que circunstancialmente ejerza la presidencia.

ARTICULO 3º. La duración del COTAB es ilimitada. En caso de disolución, su liquidación se hará con arreglo a lo establecido en este Estatuto y legislación vigente.

ARTICULO 4°. El COTAB excluirá de sus actos las cuestiones de tipo político partidarias, religiosas, sindicales o de cualquier otra discriminación que se pudiera ser objeto por razones raciales.

ARTICULO 5°. El COTAB tendrá por objeto, valiéndose de los Municipios miembros, las actividades inherentes a:

- a) Fomentar y difundir, mediante promociones, la oferta turística de los Municipios miembros del COTAB; participando en las distintas ferias, congresos, convenciones, asambleas, simposios, caravanas que se realicen a nivel nacional e internacional.
- b) Fomentar el "turismo regional" y el desarrollo de las distintas producciones intensivas, pero respetando de manera prioritaria el medio ambiente.
- c) Propender a una fluida comunicación entre las distintas áreas de turismo y producción de los Municipios integrantes del COTAB para posibilitar el intercambio de información.
- d) Tender a lograr el financiamiento y la realización de obras públicas y privadas, licitación de servicios de empresas privadas o estatales que faciliten el desarrollo turístico.
- e) La radicación de PyMEs y Microemprendimientos, como así también de unidades prestadoras de servicios y productivas en la región que comprende al COTAB
- f) El logro consensuado por los distintos Municipios para la reducción de los costos de servicios turísticos y productivos y un crecimiento armónico que lleve al equilibrio las distintas propuestas turísticas y productivas que se instalan.
- g) Facilitar a los prestadores de servicios turísticos y/o a los productores toda la información necesaria para llevar a cabo los proyectos y a su vez las posibilidades de mercados internos y externos a que se puede acceder.
- h) Fomentar la asociación de prestadores de servicios turísticos y/o productores bajo las personas jurídicas que se consideren convenientes para acceder al apoyo crediticio o cualquier otra forma análoga para incorporar capitales y tecnologías
- i) Crear, fomentar y arbitrar los medios para permitir un fácil acceso de nuevas tecnologías y así poder alcanzar los niveles de costos y de excelencia que exigen los mercados internacionales.
- j) Difundir, gestionar y crear posibles fuentes de financiación, su operatoria, condiciones y requisitos, asesorar sobre aspectos legales, gestión empresarial, comercialización, capacitación y rentas potenciales de los distintos proyectos turísticos y productivos.
- k) Consensuar el apoyo financiero entre los Municipios integrantes del COTAB.
- l) Propender a la firma de actas-compromisos y contratos entre Municipios integrantes del COTAB a precios competitivos de los servicios turísticos que se presten y de los productos que se elaboren en la región.
- m) Propender al intercambio de información, legislación, estudios y trabajos realizados y el desarrollo de actividades a través de especialistas que implementen y lleven a cabo los proyectos y operaciones que se acuerden.
- n) Fomentar la creación de un equipo de coordinación, planificación y ejecución de los proyectos, emprendimientos y trabajos que revistan las características de "proyectos del COTAB" y que cumpla funciones de asesoramiento, elaboración y presentación de proyectos inherentes a los Municipios miembros que se presenten en forma individual.
- o) Propender a la creación de cualquier otro medio que -aceptado por las partes- facilite el mejor aprovechamiento de las oportunidades de cooperación.
- p) Producir bienes y servicios a través del COTAB o la asociación de éste con el sector privado, o del sector privado radicado en las áreas de los Municipios miembros, privilegiando las últimas figuras y considerando de total transitoriedad la primera, siendo destinatario principal de este objetivo el sector turístico y/o productivo privado, pudiendo reservarse en el ámbito del COTAB o de los Municipios miembros todo lo inherente a la investigación aplicada en técnicas de turismo y de producción.

q) Fomentar el desarrollo de un organismo regional que posibilite establecer las normas de calidad, gestione habilitación de productos y certifique la excelencia de los servicios turísticos prestados y los bienes producidos en la región, los que podrán determinarse como marca registrada del COTAB o marca individual privada, garantizada en cuanto a calidad, peso y cualquier otra norma de comercialización adecuándose a las normativas vigentes.

ARTICULO 6°. El Consejo de Administración dictará los reglamentos internos, sus políticas, las medidas, los derechos y obligaciones de los Municipios miembros, que solamente tendrán vigencia y obligarán a éstos mediante los instrumentos (decretos u ordenanzas) que aprueben los Poderes legalmente constituidos de cada uno de ellos.

ARTICULO 7°. El Consejo de Administración podrá dictar normas, suscribir convenios o ejercer todos los actos administrativos y legales inherentes a su condición de tal, ad-referéndum de la aprobación obligada en el artículo anterior. Los Municipios miembros que por sus propias decisiones no adhieran a las propuestas generadas con el voto mayoritario del COTAB, quedarán excluidos solamente de estas decisiones y de las derivaciones que las mismas impliquen, no así de dicho COTAB.

CAPÍTULO II : De los Municipios Miembros y su Regionalización

ARTICULO 8°. Podrán asociarse al COTAB con el voto por unanimidad del Consejo de Administración, todas las comunas de la Provincia que deseen trabajar con el objetivo del desarrollo turístico regional, que centren su operativa y su concreta voluntad en la decisión de tomar la actividad turística como parte importante de su quehacer comunitario y que manifiesten expresamente su solicitud de incorporación bajo las disposiciones establecidas en el presente estatuto.

A los efectos de facilitar y eficientizar la información y las acciones entre el COTAB y los Municipios miembros, así como también la representatividad dentro de las respectivas Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias y/o convocatorias especiales, se establecerán dentro del COTAB las regiones correspondientes.

Los Municipios que se incorporen al COTAB, lo harán de acuerdo a su localización en la región respectiva.

La pertenencia de los Municipios a la región correspondiente así como la definición de las regiones formará parte del Reglamento del COTAB.

ARTICULO 9°. Son derechos de los Municipios miembros

- a) Utilizar los servicios existentes y que se incorporen (informática, laboratorio, planificación, etc.) en las condiciones estatutarias y reglamentarias que se establezcan.
- b) Proponer al Consejo de Administración las iniciativas, proyectos y políticas que hagan al interés de cada uno de sus Distritos, como así también al interés de la región.
- c) Participar en el Consejo de Administración con voz y voto.
- d) Aspirar a desempeñar cargos de administración y fiscalización previstos por este Estatuto, elegir y ser elegidos.
- e) Presidir el Consejo de Administración por los plazos y secuencias que establezca el presente Estatuto.
- f) Solicitar la convocatoria a Asamblea Extraordinaria con el aval mínimo de tres (03) miembros.
- g) Tener libre acceso a toda la documentación e información de lo concerniente al funcionamiento del COTAB.
- h) Retirarse voluntariamente dando aviso con ciento veinte (120) días de anticipación como mínimo, siempre que no mediare ninguna obligación contraída solidariamente con el COTAB, en caso de mediar alguna obligación del COTAB que haya originado un beneficio de tipo

económico, social, o ético-moral para el Distrito miembro, esta desvinculación deberá ser aprobada por el Consejo de Administración del COTAB.

i) Los Municipios miembros gozarán de la autonomía y autarquías previstas en las leyes vigentes y no podrán ser obligados a ninguno de los actos que sus poderes legítimamente constituidos no hayan previamente aprobado.

j) Los Municipios miembros tendrán derecho a reclamar el cumplimiento y la participación a que se hayan obligado en la forma prevista en el inciso i) del presente artículo.

ARTICULO 10°. Son obligaciones de los Municipios miembros:

a) Integrar los aportes financieros que se comprometan con la intervención de los organismos contralores de cada uno de ellos.

b) Cumplir con los compromisos que contraigan con el COTAB.

c) Acatar las resoluciones de los órganos administrativos facultados para emitirlos, sin perjuicio del derecho de recurrir contra ellas en la forma prevista en este Estatuto y por la legislación vigente.

d) Disponer en la medida de sus posibilidades, de las estructuras administrativas y de servicios de cada uno de los Municipios que se comprometan y que sean destinadas a la realización de alguna de las políticas que en conjunto emprenda el COTAB.

e) Comprometerse solidaria, ética y moralmente al logro de los objetivos fundacionales del COTAB.

CAPITULO III: De los Recursos:

ARTICULO 11°. El Cálculo de Recursos del COTAB estará constituido por los aportes que obligatoriamente se comprometan a efectuar anualmente los Municipios miembros, el que se aprobará en Asamblea General Ordinaria.

Para la determinación del aporte de cada Municipio, se clasificarán éstos conforme al siguiente detalle:

Categoría 1: Treinta por Ciento (30%) del aporte de Categoría 8.

Categoría 2: Cuarenta por Ciento (40%) del aporte de Categoría 8.

Categoría 3: Cincuenta por Ciento (50%) del aporte de Categoría 8.

Categoría 4: Sesenta por Ciento (60%) del aporte de Categoría 8.

Categoría 5: Setenta por Ciento (70%) del aporte de Categoría 8.

Categoría 6: Ochenta por Ciento (80%) del aporte de Categoría 8.

Categoría 7: Noventa por Ciento (90%) del aporte de Categoría 8.

Categoría 8: Base sobre la cual se calculan el resto de las categorías, que será la cuota más alta.

El Consejo de Administración determinará el monto anual para cada Municipio de la Categoría 8.

La suma de todos los aportes municipales conformará el aporte total anual.

En caso de incorporación de otros Municipios deberá establecerse la categoría en que éste será incluido, a efectos de la determinación de su aporte.

Para dicha categorización, así como para modificar las ya establecidas, se requerirá el voto favorable del cincuenta por ciento (50%) de la Asamblea.

Dicha categoría surgirá del promedio dado entre la categorización por plazas hoteleras y extrahoteleras y la categorización por habitantes, de acuerdo a los datos suministrados por la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, siendo el resultado el siguiente:

Categorización Aportes Consorcio

Categoría % Aporte

Categoría 1 30%

Categoría 2 40%

Categoría 3 50%

Categoría 4 60%

Categoría 5 70%

Categoría 6 80%

Categoría 7 90%

Categoría 8 Base

También integran el capital del COTAB los subsidios que pudieran aportar la Provincia, la Nación, fundaciones u Organismos internacionales sin compromiso de devolución, los bienes que se adquieren o generen mediante el uso de estas inversiones, las donaciones que pudieron recibirse y cualquier otro bien que sea incorporado al patrimonio:

a) Los aportes no reintegrables (en efectivo o en bienes, subsidios sin compromiso de devolución y donaciones, si fueran destinados a la adquisición de bienes de uso del COTAB, serán asignados en forma igualitaria a todos los Municipios miembros).

b) Los aportes no reintegrables, subsidios sin compromiso de devolución y donaciones que se reciban para el financiamiento de proyectos específicos, serán de propiedad de los Municipios miembros que desarrollen dichos proyectos en la misma proporción del proyecto financiado.

c) Los bienes afectados al COTAB adquiridos mediante créditos, serán propiedad de los Municipios miembros en relación directa con los aportes efectuados, debiendo mediar las autorizaciones correspondientes para los distintos tipos de créditos que establezca la Ley Orgánica de las Municipalidades y la autorización expresa de los organismos contralores intervinientes sobre el destino y uso de los bienes y/o servicios que se abonen mediante estas operatorias. La amortización de los créditos será exclusiva responsabilidad de los Municipios miembros que los contraten, pudiendo destinarse con acuerdo del Consejo de Administración rentas del producido de estos bienes a la amortización de los citados créditos.

d) En materia de la toma de créditos se respetará la total autonomía de los Municipios miembros, pudiendo éstos excusarse de la participación en estos actos, sin por ello perder la categoría de integrantes del COTAB.

e) El capital responsable, único pasible de ser comprometido ante terceros, será el comprendido por las cuotas sociales.

f) El COTAB con el voto del Cincuenta por Ciento (50%) de sus integrantes, previa autorización legislativa, podrá asociarse con capitales privados, nacionales o extranjeros, debiendo mantener en estos casos el Cincuenta y Uno por Ciento (51%) de la representación en los cargos directivos con tomas de decisiones, lo que garantizará la administración de los bienes asociados o la facultad de delegar la misma. El capital que aporte en este caso, no podrá ser superior al establecido en el inciso e) del presente artículo y las utilidades líquidas que se produzcan por dicho aporte, como mínimo en un Quince por Ciento (15%) deberán destinarse al pago de dividendos, pudiendo afectarse el resto a obras de interés general del COTAB.

g) Cualquier otro aporte o modificación de capital no previsto en este Estatuto requerirá el voto unánime de los miembros del COTAB, con las respectivas autorizaciones de los Poderes legítimamente constituidos de cada uno de los Municipios miembros y de sus órganos contralores.

CAPITULO IV: De la Contabilidad y Rendición de Cuentas

ARTICULO 12°. El COTAB llevará su contabilidad en libros anuales rubricados por el Honorable Tribunal de Cuentas y será estructurada de manera que refleje claramente:

a) El estado patrimonial a través de las evoluciones del activo y pasivo.

b) El desenvolvimiento financiero y presupuestario.

c) Los resultados del Ejercicio mediante la concentración de ingresos y gastos.

d) La acumulación de los déficit y superávit en la cuenta "Resultado Acumulado de Ejercicios", conforme surge del Resultado Financiero.

ARTICULO 13°. Anualmente se confeccionará la documentación que a continuación se detalla, y su presentación no podrá exceder los noventa (90) días del cierre de cada Ejercicio, tomándose como fecha de cierre el 31 de Diciembre de cada año:

- a) Estado de Ejecución del Cálculo de Recursos.
- b) Estado de Ejecución del Presupuesto de Gastos.
- c) Balance de Comprobación de Sumas y Saldos.
- d) Balance de Tesorería.
- e) Evolución Activo.
- f) Evolución Pasivo.
- g) Estado de Saldos.
- h) Memoria General Anual.
- i) Otros que por aplicación de la Ley Orgánica de las Municipalidades crea oportuno el Honorable Tribunal de Cuentas.

ARTICULO 14°. Conjuntamente con el Balance General se procederá a la confección de la Memoria Anual, que deberá contener una confección del estado del COTAB, con mención de las diferentes secciones en que opera, actividad registrada y los proyectos en curso de ejecución. Dicha Memoria hará especial referencia a:

- a) Los gastos e ingresos cuando no estuvieran discriminados en el estado de resultados u otros cuadros anexos.
- b) Las sumas invertidas en educación y capacitación, y todo otro dato de interés que contribuya a la correcta interpretación de los balances que se presentan

ARTICULO 15°. El Balance General una vez aprobado por el Consejo de Administración, será remitido a cada uno de los Municipios miembros para su conocimiento, dentro de los plazos establecidos, es decir antes del 31 de Marzo de cada año.

ARTICULO 16°. Las funciones que la Ley Orgánica de las Municipalidades y su Reglamentación le imponen al Contador Municipal, serán efectuadas por el personal responsable del área del Municipio sede o por un profesional de ciencias económicas, cuando el Consejo de Administración así lo resuelva. Para el personal que cumpla las funciones de Tesorero y Jefe de Compras, le corresponden las atribuciones, deberes y responsabilidades inherentes a su cargo, establecidas por la Ley Orgánica de las Municipalidades, pudiendo, al igual que en el caso del Contador, estas funciones ser cumplidas por los responsables de las áreas del Municipio sede, mientras el Consejo de Administración así lo disponga.

ARTICULO 17°. Antes del 16 de Septiembre de cada año, el Consejo de Administración del COTAB presentará a los Municipios miembros el Proyecto del Cálculo de Recursos y Presupuesto de Gastos para el Ejercicio siguiente, a efectos de su aprobación en Reunión Plenaria.

CAPITULO V: De las Reuniones Plenarias.

ARTICULO 18°. Las reuniones plenarias revestirán carácter de asambleas, deberán realizarse con una secuencia inferior a sesenta (60) días y tendrán validez cuando cuenten con un quórum mínimo de la mitad más uno del total de los miembros que constituyen el Consejo de Administración del COTAB. Si después de transcurrido una (1) hora, no se contase con dicho quórum, la Asamblea sesionará con los miembros presentes. Las resoluciones deberán ser aprobadas por la mitad más uno de los mismos. En caso de empate decidirá el Presidente del COTAB, quién dispondrá de doble voto a ese solo efecto.

ARTICULO 19°. El Presidente, podrá solicitar reuniones extraordinarias las que también revestirán el carácter de asamblea, cuando la urgencia o la importancia de los temas así lo requieran.

ARTICULO 20°. Los Municipios miembros podrán solicitar reuniones extraordinarias de acuerdo a lo establecido en el artículo 9°, inciso f) del presente Estatuto.

ARTICULO 21°. Los temas que se traten en las reuniones plenarias deberán estar contenidos en un Orden del Día, que deberá estar a disposición de los consejeros como mínimo setenta y dos (72) horas antes de la reunión. Este requisito no es aplicable a la convocatoria de las reuniones extraordinarias. Solamente podrán tratarse temas fuera del Orden del Día mediante un pedido de incorporación al mismo, que deberá contar con la aprobación de la mayoría del Consejo de Administración

CAPITULO VI: De la Representación

ARTICULO 22°. La representación del COTAB será ejercida por un Consejo de Administración que estará integrado por los Intendentes de los Municipios miembros del COTAB, quienes podrán delegar sus funciones en un miembro de su gabinete para todos los actos que el Estatuto otorgue facultades

ARTICULO 23°. El Consejo de Administración estará integrado como mínimo por 9 miembros:

a) 1 Presidente

b.1) 1 Vicepresidente por cada una de las regiones que registren como mínimo dos municipios integrantes

b.2) 2 Vicepresidentes por cada región que cuente seis o más municipios integrantes.

c) Vocales - hasta cumplimentar el número de los nueve miembros como mínimo previstos.

ARTICULO 24°. El Presidente será elegido por la Asamblea convocada a tal fin, desempeñando dicho cargo durante un período de doce (12) meses.

ARTICULO 25°. Los Vicepresidentes serán designados con la misma metodología de elección que el Presidente, en igual tiempo y forma, entre los municipios integrantes de las respectivas regiones. Durarán en sus mandatos igual período que el Presidente.

ARTICULO 26°. La Secretaría será cubierta por personal de planta del Municipio que ejerza la Presidencia.

ARTICULO 27°. Los Vocales serán designados con la misma metodología de elección y duración en el mandato, que el Presidente.

ARTICULO 28°. Un Coordinador General podrá ser designado por el Presidente, pudiendo ser removido del cargo de la misma manera como fue designado.

ARTICULO 29°. El Presidente es el representante legal del COTAB en todos sus actos. Son sus deberes y obligaciones:

a) Disponer las citaciones y presidir las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias y las reuniones del Consejo de Administración.

b) Observar el fiel cumplimiento del presente Estatuto, de los reglamentos y las resoluciones del Consejo de Administración.

c) Firmar con el Jefe de Compras, las órdenes de compra que generen una obligación para el COTAB.

- d) Firmar con el Contador, los contratos, Estados, Balances, Memoria Anual y cualquier otra documentación relativa a la Contabilidad.
- e) Firmar con el Tesorero las órdenes de pago y los cheques emitidos para cancelar obligaciones.
- f) Otorgar los poderes, autorizaciones, delegación de funciones que autorice el Consejo de Administración.

ARTICULO 30°. Son funciones de la Secretaría:

- a) Elaborar el Orden del Día para las reuniones del Consejo de Administración, con la instrucción del Presidente o de los miembros del Consejo.
- b) Redactar o hacer redactar las actas y memorias
- c) Llevar o hacer llevar los libros de actas de sesiones del COTAB.

ARTICULO 31°. El Consejo de Administración determinará en la primera reunión quien entre ellos, reemplazará al Presidente con todos sus deberes y atribuciones en caso de ausencias transitorias o vacancias de cargo y refrendará los documentos sociales autorizados por el Presidente.

A falta de Presidente y Vicepresidente a cargo y al solo efecto de sesionar, la asamblea designará como Presidente ad-hoc a uno de los miembros del Consejo de Administración.

Cada Vicepresidente será el nexo entre el Consejo de Administración y los Municipios Miembros que integran las Regiones, como así también con los representantes de entidades privadas o los que requirieran los servicios del COTAB. Son sus responsabilidades:

- a) Formar un equipo de coordinación, planificación y ejecución de los proyectos, emprendimientos y trabajos que revistan las características de "proyectos del COTAB" y que cumpla funciones de asesoramiento, elaboración y presentación de proyectos inherentes a los Municipios miembros que se presenten en forma individual.
- b) Confeccionar los Presupuestos de funcionamiento de los mencionados equipos.
- c) Someter a aprobación del Consejo de Administración todas las resoluciones que adopte, como así también un reglamento de funcionamiento de los equipos técnicos, de la prioridad de los proyectos y de la relación de los Municipios miembros con el COTAB.

ARTICULO 32°. Las resoluciones que vulneren o excedan algunas de las atribuciones o principios del presente Estatuto, no serán consideradas válidas, debiendo respetarse en todos los casos el principio de autonomía de los Municipios miembros y observarse las particularidades de cada uno de ellos, teniendo en cuenta la composición de los poderes que lo integran. Si mayoritariamente se tomara una decisión de cualquier índole que no vulnere el espíritu del presente Estatuto y por alguna razón no se consiguiera la aceptación de todos los miembros, la misma tendrá validez exclusivamente para aquellos Municipios miembros que la ratifiquen, pudiendo excusarse el resto sin por ello perder su condición de integrantes del COTAB.

CAPITULO VII: De la Disolución y Liquidación

ARTICULO 33°. En caso de disolución del COTAB, se procederá a su liquidación, para lo cual el Consejo de Administración designará una Comisión Liquidadora compuesta por tres (03) miembros de dicho COTAB. La citada Comisión deberá cumplir su cometido en un plazo de tres (03) meses.

ARTICULO 34°. El sobrante patrimonial que resultare de la liquidación será distribuido entre los Municipios miembros en forma proporcional al aporte efectuado. Se entiende por sobrante patrimonial, el excedente total de los bienes sociales una vez pagadas las deudas.

CAPITULO VIII: Disposiciones Transitorias

ARTICULO 35°. Por Resolución del Consejo de Administración podrá ser retribuido el trabajo de todo el personal, afectado a tareas tanto institucionales como de planificación, organización y representación del COTAB.

ARTICULO 36°. El Presidente del Consejo de Administración o la persona que dicho cuerpo designe al efecto, quedan facultados para gestionar la autorización para funcionar y la suscripción de este Estatuto, aceptando en su caso, las modificaciones de forma que la autoridad de aplicación exigiere o aconsejare.

ARTICULO 37°. Para las modificaciones de fondo del presente Estatuto se necesitará el voto de los dos tercios (2/3) del total de los miembros del Consejo de Administración. Para la exclusión del COTAB de alguno de los Municipios miembros se requerirá el voto favorable de los dos tercios (2/3) del total de los integrantes

ARTICULO 38°. En las cuestiones donde los Consejeros miembros se excusaran de participar, de acuerdo a lo previsto en el Art. 7 del presente Estatuto, los dos tercios (2/3) serán considerados exclusivamente sobre el total de los miembros involucrados en el tratamiento del tema en discusión.

ARTÍCULO 39° Los cargos del Consejo de Administración a los que hace referencia el artículo 23°, tendrán vigencia a partir del ejercicio del año 2002.

- Balcarce
Dirección de Turismo y Cultura
Guillermo Weingast
- Miramar
Dirección de Turismo
Verónica M. Barrera
- Junín
Dirección de Turismo
Luis Bortolato
- Necochea
Sec. Turismo, Cultura y Deporte
Angela Armentia
- Mar del Plata
EMTUR
Carlos A- Patrani
- Tres Arroyos
Dirección de Turismo
Hugo Puente
- Monte Hermoso
Secretario de Turismo, Cultura y Deporte
Adrián Alberto Bernay
- Chascomús
Secretaría de Turismo y Producción
Osvaldo Casalins
- Tandil
Secretaría de Turismo y Cultura
Elena Berestain
- Gral. Madariaga
Dirección de Turismo
Ana Rosa Arancedo

- Carhué
Dirección de Turismo
Flavio A. Pertecarini
- Mar Chiquita
Secretaría Turismo y Medio Ambiente
Mariel Perez
- Partido de La Costa
Secretaría Turismo, Cultura y Deporte
Carlos Alberto Magnacca
- Pinamar
Secretaría de Turismo
Juan Jose Rodriguez
- Bahía Blanca
Dirección de Producción y Desarrollo
Nestor Fernandez
- Villa Gesell
Secretaría Turismo y Cultura
Jorge Ziampris
- Luján
Dirección de Turismo
Laura Forastieri
- Ciudad de Pigué - Municipalidad de Saavedra
Secretaria de Cultura y Turismo
Jorge Capotosti
- Municipio de Puán
Jefatura de Turismo
Stella Maris Savizky
- Coronel Rosales
Dirección de Turismo y Desarrollo Sustentable
Silvio Rauchenberger
- Carmen de Patagones
Dirección de Turismo
Eduardo G. Malek
- General Viamonte
Dirección de Turismo
Flavio Gulli

2. Consorcio Región Mar y Sierras

El Consorcio nace con la iniciativa del intendente del Partido de Balcarce, José Luis Pérez, a la que le siguieron una serie de reuniones entre los intendentes de los partidos involucrados: Ayacucho, Balcarce, Lobería, Necochea, Mar Chiquita, Gral. Pueyrredón, Gral. Alvarado y Tandil.

Las gestiones comenzaron en agosto del 2002 entre los intendentes de cada uno de los municipios, quienes se reunían luego de plazos oportunos y preestablecidos para volver sobre algunos temas y afianzar otros.

Entre los primeros temas que motivaron el acercamiento de los intendentes para trabajar en conjunto, se encontraban:

1. la disposición final de residuos
2. el mantenimiento de los caminos rurales
3. la salud de la zona

A los cuales se les sumaron otros como el elaborar un convenio marco que estableciese las pautas generales de la regionalización, asegurando de esta forma los intereses del proyecto por encima de los de los gobiernos de turno y las simpatías políticas de cada uno.

Se procedió a la confección del Convenio Marco de Integración, tarea que se le relegó al intendente del Partido de Gral. Pueyrredón, el Ing. Daniel Katz. El mismo luego de haber sido revisado por cada uno de los intendentes fue elevado al respectivo Consejo Deliberante para su aprobación y finalmente el 3 de septiembre de 2002 fue ratificado por el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.

La región se constituyó bajo el régimen legal de un consorcio intercomunal y se convino que el mismo estuviese conformado por un consejo ejecutivo integrado por los intendentes de los ocho municipios intervinientes y un consejo asesor, compuesto por técnicos especializados en cada área. Como primer paso se armaron dos comisiones, la de turismo y la de obras, cada una conformada por técnicos de cada partido especializados en los temas referidos.

Entre las ideas que impulsaron la concreción del proyecto se encontraron las de:

- lograr peso político ante la Provincia dada la gran importancia que reviste la región en términos productivos y de población, posicionándola como segunda en importancia luego del Conurbano.
- no sólo coordinar acciones a implementarse en el territorio sino también planificarlas y ejecutarlas en conjunto a través de decisiones tomadas por consenso.
- que un municipio forme parte del consorcio no significará que no pueda formar parte de otro esquema asociativo.
- No competir sino generar una complementación

Entre los objetivos que se fijaron en el acto de su creación se encuentran:

1. Planificar, gestionar y ejecutar emprendimientos de interés común.
2. Peticionar de manera conjunta ante organismos provinciales y nacionales.
3. Integrar y coordinar políticas públicas.
4. Promover la actividad económica y exigir una reforma de la Constitución Provincial para concretar la plena autonomía municipal.

A su vez entre las proyectos que se ha planteado el consorcio se encuentran:

- Crear un predio único de disposición final de residuos aprovechando las necesidades compartidas. Proyecto para el cual se están evaluando distancias, costos, aspectos legales

y técnicos, con el asesoramiento de la Subsecretaría de Política Ambiental y la Dirección de Hidráulica de la Provincia.

- Mantenimiento de la red vial de caminos rurales haciendo hincapié en aquellos del interior que sirven de acceso a los puertos de la región. Para lo cual se prevé prestar maquinarias en caso de hacer falta.
- Organizar lo referente a las condiciones sanitarias de la zona, siendo el colapso del Hospital Interzonal General de Agudos de Mar del Plata una preocupación generalizada.
- Confeccionar políticas comunes sobre seguridad pública y analizar la unificación de la legislación al respecto. Consensuar medidas para el control urbano y rural de la zona. Crear fiscalías permanentes en las localidades que no sean cabeceras judiciales. Atender junto al Ministro de Seguridad de la Provincia, aspectos como el estado de las comisarias, los patrulleros, mayor personal en la vía pública, etc.
- En lo referente a turismo:
 1. Determinar un perfil turístico común a través del diseño del marketing de la región.
 2. Señalizar los atractivos turísticos de la zona.
 3. Relevar la oferta de la región con una base de datos estadística.
 4. Confeccionar folletería que incluya atractivos de otras localidades.
 5. Integrar los recursos turísticos y apuntar a una complementación del turismo de sol y playa con el turismo rural para combatir la estacionalidad.

Entre las ideas que comparten los ocho intendentes, está el otorgarle un papel principal al turismo en la dinámica de integración de la región.