

Este documento ha sido descargado de:
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión
Pública *del* Conocimiento
Académico y Científico**

<http://nulan.mdp.edu.ar>

EL SECTOR PRIVADO COMO ACTOR EN LA GESTIÓN DEL TURISMO EN EL TERRITORIO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES.

LIC. GRACIELA BENSENY – benseny@mdp.edu.ar

Centro de Investigaciones Turísticas – Universidad Nacional de Mar del Plata.

Introducción.

El presente trabajo forma parte del proyecto de investigación en curso **“Centros Urbanos Bonaerenses Puesta en Valor y en Desarrollo de Red Turístico Recreacional”**, del Centro de Investigaciones Turísticas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

El tema a desarrollar en el contexto del proyecto, se centra en la dimensión socio-institucional que expresa el proceso de ordenación y gestión, con relación a la actividad turística y el devenir urbano de co-participación de instituciones del sector público, del sector privado y del tercer sector social.

Se presenta una etapa de la investigación, cuyo desarrollo se encuentra en curso, que aspira analizar el sector público a través de los organismos municipales responsables de la gestión del turismo y el sector privado constituido por las entidades relacionadas directamente con la prestación de servicios turísticos en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires. Del análisis de ambos sectores se espera evidenciar la importancia asignada al turismo.

A los fines de la investigación se plantean los siguientes objetivos:

- a) del Sector Público.
 - Análisis de la estructura organizativa municipal responsable de la gestión del turismo.
 - Tipificación organizacional basada en el nivel jerárquico y denominación de la estructura.
 - Consideración del grado de centralización o descentralización en el organigrama municipal.

- b) del Sector Privado.
 - Identificación de las entidades privadas vinculadas al turismo y su grado de asociatividad.
 - Aplicación de un criterio de clasificación basado en la naturaleza del servicio turístico.
 - Análisis del sector alojamiento.

Se plantea como método de recolección de datos el relevamiento de documentación bibliográfica y el análisis de contenido de fuentes de información secundarias vinculadas con el marco normativo (nacional, provincial y municipal) e institucional.

El enfoque de la investigación se basa en la descripción de las estructuras organizativas encargadas de la gestión del turismo y el relevamiento de entidades privadas vinculadas con la prestación de servicios turísticos. Dentro del sector privado, se hace especial análisis al alojamiento, dado que resulta indispensable para la concreción del hecho turístico, que requiere como mínimo una pernoctación en el lugar de destino; y por otra parte, se constituye en el sector más desarrollado tanto desde el ámbito local, como provincial y nacional.

Para cumplir con tal finalidad, se parte de considerar los registros oficiales de la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, a los cuales se incorporan otras entidades privadas que surgen a través de búsquedas realizadas en diferentes fuentes de información.

Se considera que tanto el sector público como el sector privado constituyen los principales actores que giran en torno al recurso turístico. Si bien, cada sector cumple con actividades específicas, en las sociedades modernas se presenta como una necesidad indispensable la acción conjunta. Ambos sectores se encuentran íntimamente relacionados para poder alcanzar una gestión que resulte participativa y eficiente.

Desde el sector público se delinear las principales políticas que regulan la actividad, con la finalidad de planificar el desarrollo turístico, operar y regular los servicios turísticos e intervenir dentro de la actividad. Por otra parte, se llevan a cabo los programas de promoción que se basan en la participación conjunta del sector privado.

En el ámbito del sector privado se combinan diferentes intereses individuales de empresarios y comerciantes, quienes actúan en forma independiente entre sí, con respecto a sus decisiones y su accionar, pero al mismo tiempo existe una notable interdependencia que se manifiesta en la idea de servir a un destino común.

El turismo se presenta como una actividad compleja que cubre todos los movimientos voluntarios de las personas que se trasladan desde su lugar de residencia habitual a otro destino, con cualquier motivación excepto por fines de migración o trabajo diario. De esta manera, el turismo se presenta como un fenómeno global, basado en una actividad económica de gran importancia y altamente competitiva, generadora de empleo e ingresos que contribuyen a la economía local, regional o nacional.

Si bien los principales efectos positivos de la actividad turística se relacionan con los aspectos económicos y socioculturales de una comunidad, dado que genera divisas, crea empleo, conserva tradiciones, artesanías y herencias; también se evidencia un aspecto negativo, ya que el residente puede ser subempleada y la cultura distorsionada. Es precisamente sobre el medio ambiente, donde los efectos negativos de la actividad turística se acentúan, al generar erosión y en algunos casos destrucción del escenario natural.

Sin embargo, el desarrollo desmedido se puede evitar a través de la implementación de una gestión cuidadosa y planificada de los recursos, basada en los principios de la sustentabilidad, donde la visión a largo plazo debe prevalecer sobre la idea de una ganancia rápida. De esta manera, el Estado desempeña un rol importante y decisivo, tanto para la propia actividad turística como para el resto de las áreas (Lickorish: 16).

El Estado a través de los mecanismos de administración pública se encarga de instrumentar las políticas y acciones tendientes a lograr el fortalecimiento de la actividad. Esta situación se puede alcanzar con un instrumento de planeación que establezca los mecanismos de acción para actuar en forma concertada y coordinada, y contemplar la gestión participativa de instituciones públicas y privadas.

En este escenario, el sector público se constituye en el principal actor capaz de intervenir en el gerenciamiento de los recursos turísticos en forma eficiente y con un criterio sustentable; y bajo su responsabilidad se encuentra la definición de una política turística. Esta medida se puede concretar a través de una planificación sustentable y estratégica, que contemple incentivos y adecuados controles.

En la sociedad moderna, el turismo asume un importante rol tanto económico como social. Desde el punto de vista económico, genera actividades que se basan en la prestación de servicios turísticos vinculados con el sector terciario de la economía; y desde el aspecto social se refleja en el derecho al ejercicio del descanso y esparcimiento. Para alcanzar el desarrollo de la actividad, el Estado a través de la administración pública participa en la planeación, operación y regulación de los servicios turísticos.

De esta manera, el turismo se presenta con características más sofisticadas que en otros momentos históricos, y los prestadores de servicios turísticos se deben preocupar por ofrecer un producto que responda a una relación equilibrada entre calidad-precio. Al mismo tiempo, quienes desarrollan y promueven el turismo se deben preocupar por la conservación de los recursos y la calidad de la experiencia.

De la Provincia de Buenos Aires.

El contexto geográfico de la investigación se remite al estudio del territorio que ocupa la Provincia de Buenos Aires, integrado por ciento treinta y cuatro municipios. Se exceptúa la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por su carácter de territorio federal.

Para el análisis se toma como referencia el documento *“Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires 2000-2003”*, elaborado por la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, dependiente

del Ministerio de Producción, que adopta un criterio de regionalización turística basado en la clasificación que contempla la agrupación de los partidos en siete regiones, subdivididas en dieciséis subregiones.

El diseño de la regionalización propuesta se basa en la consideración de los procesos históricos, geográficos, económicos y organizacionales del territorio, agrupando unidades administrativas completas. Se consideran las siguientes regiones:

1. Región Metropolitana.
2. Región del Litoral Fluvial y Delta.
3. Región del Norte y Noroeste.
4. Región de la Cuenca del Salado.
5. Región del Centro.
6. Región del Litoral Atlántico.
7. Región del Sur.

Cada una de las regiones, a partir de su identificación y localización, se presenta como un escenario propicio para las prácticas turísticas de diferente naturaleza, donde prevalece la presencia de recursos naturales y culturales que definen las actividades a realizar y potencian la presencia de entidades privadas prestadoras de servicios turísticos.

El rasgo geomorfológico preponderante del territorio provincial se basa en el paisaje aportado por la Pampa, que se caracteriza por un terreno plano de gran extensión, acompañado por la presencia de suaves elevaciones en el sector sudeste del frente marítimo (Sistema de Tandilia) y sierras de mayor altura localizadas hacia el sudoeste (Sistema de Ventania).

El territorio de la provincia de Buenos Aires se caracteriza por la presencia de una amplia franja litoral que reúne diferentes accidentes costeros: bahías, playas, médanos, acantilados, humedales, acompañados por una variada biodiversidad.

El litoral marítimo se extiende a través de 1.280 km de extensión y constituye el principal atractivo de la provincia. Al mismo tiempo, concentra los centros turísticos que registran la mayor demanda de origen nacional durante el período estival.

Los restantes destinos de perfil turístico, con menor extensión e inferior demanda, se conforman a partir de recursos naturales como en el frente fluvial del Delta del Río Paraná, los sistemas serranos de Ventania y Tandilia, las lagunas interiores (Chascomús, Monte, Lobos, Las Encadenadas), los ríos y arroyos, las aguas termales y la extensa planicie que constituye el principal rasgo de la Pampa.

De esta manera, el territorio provincial se presenta como un escenario que ofrece una variada gama de atractivos turísticos, basada en la presencia de diversos recursos, tanto de origen natural como cultural.

Desde el significado cultural, la Pampa se constituye en el principal territorio testigo de la civilización y proceso histórico nacional. Terreno conquistado por los españoles a los primeros habitantes y transformado en el espacio habitado por el gaucho, que en su proceso de modernización origina la ciudad pampeana como núcleo de asentamiento del interior.

Las diferentes regiones ambientales que se presentan en la superficie provincial, permiten inferir la diversidad del potencial natural para la puesta en valor de recursos en función de la actividad turística y recreacional.

En la actualidad el escenario provincial se caracteriza por una fuerte presencia del turismo de sol y playa con arraigo en el frente marítimo; turismo urbano cultural concentrado principalmente en el área metropolitana; turismo de corta estadía o miniturismo asiduo al campamento como forma de alojamiento que se localiza sobre la ribera fluvial del Río Paraná, turismo rural los escenarios autóctonos pampeanos y presenta variados recursos para las prácticas de turismo alternativo en los sistemas serranos.

En el Anexo I se detallan los partidos de la Provincia de Buenos Aires que integran cada una de las regiones definidas en el documento elaborado por la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires.

Del Sector Público.

La importancia que el turismo representa para la sociedad y la economía, se pone en evidencia a través de la creación de organismos del Sector Público responsables de la gestión del turismo. En la República Argentina, en función del sistema de gobierno federal, el sector público encargado de la gestión del turismo se presenta con diferente ámbito jurisdiccional.

El órgano de máxima jerarquía se constituye a través de la Secretaría de Turismo y Deporte de la Nación, que alcanza el rango ministerial durante un breve período en el segundo semestre del año 2001. En el ámbito provincial la autoridad recae en la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires que depende del Ministerio de Producción, y en el orden municipal la autoridad encargada de la gestión del turismo asume diversos niveles jerárquicos y denominaciones.

Para el análisis del Sector Público se considera el marco normativo que rige en los diferentes ámbitos jurisdiccionales. En el orden nacional, a través de la Constitución Nacional, se establece una forma de gobierno representativa, republicana y federal. De esta última característica, se desprende que cada provincia dicta su propia constitución, asegurando la autonomía municipal, y

reglando su alcance y contenido en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero (art. 5 y art. 123).

En el ámbito provincial, a través de la Constitución de la Provincia de Buenos Aires, en la Sección Séptima (art. 190 a 197) se presenta el régimen municipal, administración de intereses y servicios para los partidos que forman parte de su jurisdicción.

El marco normativo se complementa con la Ley Orgánica de los Municipios (Decreto-Ley 6769/58) donde se establece que la administración local de los partidos se encuentra a cargo de una municipalidad compuesta por un Departamento Ejecutivo, desempeñado a través del Intendente, y un Departamento Deliberativo a cargo de los Concejales (art. 1) que no podrán ser menos de seis y más de veinticuatro dependiendo del número de habitantes.

Esta misma norma en el Capítulo IV "Auxiliares del Intendente (art. 178), le confiere al Departamento Ejecutivo la autoridad para determinar la estructura administrativa del municipio a través de Secretarías y empleados del Departamento Ejecutivo; organismos descentralizados, comisiones de vecinos y autoridades policiales establecidas en la jurisdicción de la municipalidad. Con relación a las Secretarías, no hace referencia específica a la cantidad y estructura inferior (art. 181).

Se entiende por autonomía municipal la posibilidad que tiene una comunidad para gobernarse por sí misma, sin injerencias de otras esferas del Estado nacional o provincial. La autonomía en términos institucionales representa el auto-gobierno local.

De esta manera, a través de la autonomía municipal que surge de la Constitución Nacional y Provincial, y de la Ley Orgánica Municipal, se evidencia la capacidad del Departamento Ejecutivo (Intendente) para establecer la propia estructura administrativa, la organización, régimen impositivo, y de los servicios públicos, en el ámbito de su jurisdicción. Esta situación se traduce en la presencia de una amplia diversidad institucional en términos de diferentes estructuras organizativas que tienen bajo su responsabilidad la gestión pública del Sector Turismo.

A través de la aplicación de un enfoque que parte de considerar la escala local, tomando como unidad de análisis el nivel jerárquico o rango de la estructura organizativa encargada de la gestión del turismo en cada uno de los ciento treinta y cuatro partidos que conforman el territorio provincial, se detectan las siguientes tipificaciones: Ente; Secretaría; Subsecretaría; Dirección; Subdirección; Departamento; División; Coordinación; Comisión y Consejo Municipal.

Al analizar las estructuras según el criterio de regionalización propuesto, surge la siguiente distribución:

Cuadro I. Nivel Jerárquico estructura organizativa del Sector Turismo

Regiones	Jerarquías	Turismo	Cultura	Deporte	Producción	Varios	Total
1. Región Metropolitana	Ente	1					1
	Secretaría	1	1	1		2	5
	SubSecretaría	1	1	1	1		4
	Dirección	8	4	11		2	25
	Comisión	1	1				2
	Consejo Municipal	1					1
	Subtotal	13	7	13	1	4	38
2. Región Litoral Fluvial y Delta	Subsecretaría	1					1
	Dirección	4					4
	División	1					1
	Subtotal	6					6
3. Región Norte y Noroeste	Secretaría		1	1			2
	Subsecretaría		1	1			2
	Dirección	8	8	8		3	27
	Departamento	1					1
	Coordinación		1				1
	Subtotal	9	11	10		3	33
4. Región Cuenca del Salado	Ente	1					1
	Secretaría				3		3
	Subsecretaría		2				2
	Dirección	1	4	4	3		12
	División		1				1
	Subtotal	2	7	4	6		19
5. Región Centro	Secretaría	1					1
	Dirección	1	1	1			3
	Subdirección	1					1
	Coordinación	1					1
	Subtotal	4	1	1			6
6. Región Litoral Atlántico	Ente	2					2
	Secretaría	5					5
	Subsecretaría			1			1
	Dirección	1	2		1		4
	Subtotal	8	2	1	1		12
7. Región Sur	Secretaría		2				2
	Dirección	7	4	2	1	2	16
	División	1					1
	Coordinación					1	1
	Subtotal	8	6	2	1	3	33
	TOTALES		50	34	31	9	10

Al agrupar los municipios según las regiones establecidas, se observa que el nivel jerárquico de Dirección prevalece en todas las regiones, representado en

noventa y un partidos. Las jerarquías que siguen en orden de importancia se verifican en la presencia de dieciocho Secretarías y diez Subsecretarías.

Del relevamiento efectuado se detectan cuatro Entes de Turismo localizados en los partidos de General Pueyrredon, General Alvarado, Dolores y Moreno. Si bien desde el diseño organizacional la figura de Ente y Secretaría se ubican en una misma posición horizontal, con línea directa de dependencia vertical del Intendente, es importante destacar que el Ente reviste carácter descentralizado, posee autonomía técnica, administrativa y maneja su propio presupuesto. La descentralización se entiende como sinónimo de liberalización burocrática, que se traduce en un aumento de eficiencia en el proceso de toma de decisiones dentro del aparato administrativo del sector público.

Se considera importante destacar que dentro del contexto provincial, ciento veintitrés partidos (91%) poseen jerarquías de nivel superior: Ente, Secretaría, Subsecretaría y Dirección; y en tan solo once partidos (9%) se verifican niveles de rango inferior representados a través de Subdirección, Departamento, División, Coordinación, Comisión y Consejo Municipal.

La Región Metropolitana reúne mayor variedad de jerarquías, al mismo tiempo que concentra el mayor número de partidos. Tanto la Región Litoral Fluvial y Delta como la Región del Litoral Atlántico, poseen solamente estructuras de nivel superior, que evidencian la importancia asignada al Turismo. Las restantes regiones combinan en sus estructuras niveles superiores e inferiores

Con respecto a la denominación que adopta la estructura administrativa responsable del Sector Turismo, se aprecia que no existe un criterio homogéneo de identificación. Por lo contrario, surge una amplia diversidad que permite establecer una clasificación basada en el criterio de exclusividad y asociatividad en función a la palabra Turismo. En algunos municipios, el término Turismo se presenta en forma independiente, lo cual pone en evidencia una fuerte identificación con la actividad. En otros, en cambio el término Turismo se asocia a otros sectores con diferente grado de afinidad.

Esta asociatividad se encuentra reflejada a través de denominaciones que incluyen la posibilidad de combinar ideas afines como: *Turismo y: Cultura, Recreación, Deportes*, o bien unida a términos con escasa afinidad como: *Turismo y: Educación, Promoción, Gobierno, Prensa y Desarrollo Social*. A partir del criterio heterogéneo que se aplica en la denominación surgen treinta y seis combinaciones diferentes detalladas en el Anexo II.

Del Sector Privado.

El turismo se presenta como una combinación de actividades y servicios que suministra una experiencia de viaje, empleando transporte, alojamiento, establecimientos gastronómicos, centros comerciales y lugares de compras, espectáculos, instalaciones específicas para actividades diversas y otros

servicios hospitalarios disponibles para individuos o grupos de personas que viajan fuera de su ambiente usual (McIntosh: 16).

De lo explicado precedentemente, se desprende que el Sector Privado comprende al conjunto de empresas prestadoras de servicios turísticos, que se encuentran vinculadas en forma directa o indirecta con la actividad turística.

En la actualidad el turismo asume un importante rol económico, que permite analizar su funcionamiento a través de la aplicación de la teoría general de los sistemas. Se entiende por sistema el conjunto integrado de elementos interactuantes destinados a realizar cooperativamente una función determinada. (Acerenza: 168).

La visión sistémica permite definir al turismo como un conjunto de relaciones, servicios e instalaciones que se originan en función del desplazamiento. De esta manera se pueden identificar los siguientes componentes:

- Alojamiento.
- Servicios gastronómicos.
- Transporte.
- Lugares recreativos, amenidad y diversión.
- Establecimientos comerciales.
- Servicios vinculados: agencias de viajes, alquiler de autos, guías de turismo, instituciones educativas afines.
- Servicios complementarios: alquiler de viviendas, bancos, casas de cambio, asistencia sanitaria, etc.

Se analiza el Sector Privado a través de diferentes fuentes de información. Se toma como documento base el registro de entidades privadas vinculadas con la actividad turística elaborado por la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires. Se consideran otros estudios anteriores realizados por el Centro de Investigaciones Turísticas y se completa con una búsqueda instrumentada a partir de sitios web. Si bien la finalidad de la investigación es lograr recabar la mayor cantidad y precisión de información, se considera oportuno aclarar que la base analizada es pasible de introducir cambios y nuevos registros, dado que la escasa vida de algunas entidades hace que el dato pierda continuidad.

Del relevamiento realizado se desprende que las entidades e instituciones más características del sector privado vinculadas con la actividad turística, responden al tipo de asociaciones de carácter empresarial. En general, este tipo de organizaciones se nuclea a partir de una finalidad principal basada en la defensa de los intereses de sus asociados. Dado que, se trata de empresas comerciales, se traduce en metas de tipo económico, que no necesariamente se encuentran formuladas de manera explícita.

Con la finalidad de considerar un criterio de clasificación que permita el análisis de las entidades reconocidas en el Sector Privado, se parte por considerar su

presencia en cada partido del territorio provincial, para luego visualizar su participación por región. Se establece la siguiente agrupación:

- Alojamiento y Gastronomía.
- Turismo.
- Recreación.
- Agencias de Viajes
- Comercio, Industria y Empresas.
- Otros.

Al analizar el sector Alojamiento y Gastronomía en escala municipal, se observa que los empresarios se agrupan a través de Cámaras y Asociaciones y revisten el carácter de Federación cuando las entidades que agrupan requieren una representación en un ámbito de mayor jurisdicción.

Por otra parte se observa que no existe un criterio uniforme para su denominación, en general reúnen los servicios de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y Afines. Se detectan casos aislados que agrupan en forma exclusiva algunos de los servicios: como la Asociación de Empresarios Gastronómicos de Olavarría; o bien, la Asociación de Hoteles de Turismo de Pinamar y la Asociación de Hoteles de Tres Arroyos.

También se detecta un caso de superposición de entidades afines en la ciudad de Villa Gesell, donde existe una Cámara de Empresarios Hoteleros y además una Asociación de Hoteles, Confiterías y Afines.

Bajo el concepto de Turismo se agrupan: Cámara de Turismo Rural (Partido de General Pueyrredon), Cámara de Comercio y Turismo (San Clemente del Tuyú); y Asociaciones de Concesionarios de Unidades Fiscales (La Costa, Pinamar, Villa Gesell)

El término Recreación se encuentra agrupando conceptos afines a prácticas recreativas: Cámara de Deportes, Cámara de Empresarios de Balnearios, Asociación Fiestas Tradicionales.

Con la denominación de Comercio, Industria y Empresarios, se intenta agrupar todas aquellas instituciones, ya sea que revistan el carácter de Asociaciones, Cámaras, Consejos o Uniones con fuerte presencia de actividades industriales, comerciales o empresariales.

Una mención especial reviste el concepto Otros, donde se agrupan instituciones de diversa índole y con escasa participación, que asumen carácter de Centros, Asociaciones, Colegios o Cámaras y se relacionan con servicios de: Alquiler de Vivienda, Administración de Propiedades, Martilleros, Negocios, Textiles, etc.

Al analizar el Sector Privado en escala regional, presenta la siguiente distribución:

Cuadro II. Sector Privado.

Sector Privado Regiones	Alojamiento y Gastronomía	Turismo	Recrea- ción	Agencias de Viajes	Comercio Industria Empresa	Otros	Totales
Metropolitana	1	1	1	1	1	2	7
Litoral Fluvial y Delta	2	---	---	---	---	---	2
Norte y Nordeste	---	---	---	---	---	---	---
Cuenca del Salado	---	---	---	---	---	---	---
Centro	3	---	---	---	1	---	4
Litoral Atlántico	14	8	6	1	14	14	57
Del Sur	4	1	---	1	---	---	6
Total	24	10	7	3	16	16	76

Si bien el número de entidades privadas que se registran en el directorio la Provincia de Buenos Aires no es muy elocuente, el análisis regional permite inferir la ausencia del Sector Privado en las regiones Norte-Nordeste y Cuenca del Salado; muy escasa presencia en las regiones Litoral Fluvial y Delta, Centro, del Sur y Metropolitana; y marcada representación en la región Litoral Atlántico, que evidencia la importancia que asume la actividad turística y su forma de organización institucional.

Al analizar el criterio de clasificación aplicado, se aprecia que el sector de Alojamiento y Gastronomía asume la mayor representación, seguido en orden de importancia por el sector que resume las actividades de Comercio, Industria y Empresarios; y dado la heterogeneidad de Otros, su agrupación le otorga relevancia.

Si bien se destaca la participación del Alojamiento y Gastronomía, su distribución espacial es muy amplia, dado que sólo se exceptúa su presencia en las regiones anteriormente citadas; en tanto que el sector que reúne el Comercio, Industria y Empresarios, se concentra en las regiones: Litoral Atlántico, Centro y Metropolitana.

Al considerar el Sector Privado en su conjunto, se destaca la fuerte presencia del Alojamiento y Gastronomía, lo cual pone en evidencia la importancia que asume al estar íntimamente unido a la actividad turística. Se convierte en un actor social de marcado peso, situación que se justifica al analizar la plaza hotelera.

Según el relevamiento hotelero realizado por la Secretaría de Turismo de la Nación, en el año 1998, en la provincia de Buenos Aires, la actividad registra la siguiente participación:

Cuadro III. Capacidad Hotelera Provincia de Buenos Aires

Capacidad hotelera	Número de Establecimientos	Número de plazas
Hotel 1 estrella	506	29.520
Hotel 1 estrellas	291	22.290
Hotel 3 estrellas	127	15.630
Hotel 4 estrellas	30	6.150
Hotel 5 estrellas	2	580
Apart-Hotel	50	3.630
Otras formas	891	32.120
Total	1.897	109.920

Fuente: Atlas de la Provincia de Buenos Aires (1998)

Para el análisis de la capacidad hotelera se toma la clasificación establecida por el marco legal provincial (Decreto 3030/77) y la información se presenta en forma detallada para cada categoría hotelera. Esta misma norma contempla hosterías, moteles y hospedaje, que junto a otras modalidades de alojamiento no reglamentadas: residenciales, pensiones, posadas, estancias, cabañas y hoteles sin categorizar, se encuentran englobadas bajo la denominación "Otras formas"

La provincia de Buenos Aires reúne 1.897 establecimientos de alojamiento que ofrecen 109.920 plazas, cifra que combina servicios de diferente categoría. Al analizar la participación de la provincia en el contexto nacional, se observa que la Provincia de Buenos Aires presenta la mayor cantidad de establecimientos hoteleros y cantidad de plazas.

Le siguen en orden de importancia, tomando como criterio de ordenación el número de establecimientos: Ciudad Autónoma de Buenos Aires que registra 1.187 establecimientos y 80.891 plazas; Provincia de Córdoba con 867 establecimientos y 33.943 plazas; Provincia de Entre Ríos con 588 establecimientos y 16.251 plazas; Provincia de Santiago del Estero con 313 establecimientos y 13.825 plazas, Río Negro con 275 establecimientos y 19.143 plazas. Las restantes provincias registran valores inferiores de 200 establecimientos.

Algunas consideraciones finales

Del análisis realizado a través del Sector Público se aprecia que la estructura organizativa encargada de la gestión de turismo asume diferentes niveles jerárquicos y se verifica marcada heterogeneidad de criterios utilizados para la designación y línea de dependencia.

Al respecto se observa, que cada partido tiene su propia estructura funcional, donde la jerarquía y pertenencia del organismo denota la importancia que tiene

el turismo como actividad económica y social para quienes toman decisiones. De esta manera, el organismo público de turismo se presenta bajo una línea de dependencia que puede responder a diferentes áreas del gobierno municipal.

Por otra parte, en función a los principios de autonomía reglamentados por la Ley Orgánica Municipal, el Departamento Ejecutivo tiene autoridad para determinar su propia estructura, situación que le otorga una cierta inestabilidad a la estructura organizativa dentro de una misma gestión política, dado que los organismos pueden sufrir cambios de jerarquía y denominación.

La importancia de la estructura organizativa de un organismo, se considera como un principio general de actuación, que permite lograr un adecuado equilibrio entre el respeto de la autonomía funcional de cada una de las partes del gobierno municipal y la necesidad de mantener la suficiente atención en la gestión.

Mientras que en algunos municipios la autoridad turística pública adquiere identidad propia y desde la jerarquía en la estructura organizativa se presenta como un ente descentralizado con actuación específica en el sector, en otros municipios reviste un nivel jerárquico medio o inferior.

De acuerdo con la departamentalización funcional de la estructura municipal en el territorio de la Provincia de Buenos Aires se aprecian diez niveles jerárquicos, alcanzando en el rango de Dirección la mayor representación, seguido en orden de importancia por Secretaría y SubSecretaría. Bajo la denominación de Ente se registran cuatro casos de los cuales dos tienen fuerte presencia turística (General Pueyrredon y General Alvarado).

Los municipios que presentan niveles jerárquicos superiores y denominación exclusiva o asociada directa basada en el término Turismo, en función a la regionalización propuesta son:

- Región Metropolitana: Ente: Moreno; Secretaría: Luján.
- Frente del Litoral fluvial y Delta: Subsecretaría: Ramallo; Secretaría: San Nicolás, San Pedro, Baradero, Zárate, División: Campana.
- Región Cuenca del Salado: Ente: Dolores; Secretaría: Chascomús (Producción y Turismo).
- Región del Centro: Secretaría: Tandil (Turismo, Deportes y Cultura).
- Región del Litoral Atlántico: Ente: General Pueyrredon y General Alvarado; Secretaría: La Costa, Villa Gesell, Pinamar (Turismo, Cultura y Producción), Mar Chiquita, Necochea (Turismo, Cultura y Deportes), Subsecretaría: Balcarce (Deportes, Cultura y Turismo).

- Región del Sur: Secretaría: Monte Hermoso (Cultura, Deportes y Turismo); Dirección: Lobería (Producción), Tres Arroyos, Coronel Rosales, Villariño (Producción y Turismo), Patagones.

Del análisis realizado, se infiere que no existe una sistematización en las denominaciones y nivel jerárquico de las estructuras organizativas encargadas del Sector Turismo. Se aprecia que el lugar asignado al Turismo en la estructura administrativa del Sector Público depende de la orientación e importancia que la autoridad municipal le asigna a la actividad. Un cambio en el gobierno se puede traducir en una modificación de la orientación del organismo encargado de la gestión del turismo, y su nivel jerárquico, como el grado de centralización o descentralización, o bien su denominación. La inestabilidad política puede provocar alteraciones en la organización institucional del sector y modificar la estructura orgánico-funcional responsable de la gestión del turismo.

Si bien el enfoque de la investigación parte de una concepción local, donde se analiza la estructura administrativa del sector turismo en escala municipal, se considera oportuno mencionar la presencia del Consorcio Turístico del Corredor Atlántico Bonaerense que actúa como un organismo público intermunicipal y conjuga un esfuerzo común en función del desarrollo de la actividad turística regional.

Bajo las facultades que otorga la Ley Orgánica de las Municipalidades (art. 43), se crea en 1997 el Consorcio, reuniendo los partidos que abarca la Región del Litoral Atlántico, a los cuales se agregan: Tres Arroyos, Monte Hermoso, Coronel Rosales, Tandil y Adolfo Alsina.

Entre sus principales actividades se mencionan: fomento y difusión de promociones de la oferta turística de los municipios miembros; fomento del turismo regional respetando el medio ambiente; comunicación fluida entre áreas de turismo y producción para facilitar información; financiamiento y realización de obras públicas y privadas que faciliten el desarrollo turístico, fomento para la radicación de PyMEs prestadoras de servicios; asociarse con el sector privado, etc.

En esencia el Consorcio se presenta como un organismo intermunicipal, que parte de una concepción regional y tiende a favorecer y fomentar la participación tanto pública como privada.

Por otra parte, el Sector Privado se presenta como un conjunto de disímiles voluntades e inquietudes que responden a los intereses de los prestadores de servicios turísticos, que se encuentran agrupados por similar temática y al mismo tiempo compitiendo entre sí. Con relación al modo de vincularse con otras instituciones se verifica una doble dimensión, que se refleja a través de una coordinación horizontal y vertical. En el plano horizontal la vinculación se establece entre organizaciones de similar alcance territorial, con las que comparten objetivos similares. En un sentido vertical las entidades se asocian a

otras de rango superior, que al mismo tiempo las nuclea y responde a las mismas funciones en un ámbito de jurisdicción mayor.

Dentro del esquema de investigación que se plantea, el ejemplo más elocuente de esta situación se refleja a través del sector de alojamiento. En los municipios con marcado perfil turístico localizados en la región del Litoral Atlántico, se encuentra una cámara o asociación de empresarios que los nuclea y en general se vinculan con sectores gastronómicos representados por restaurantes, confiterías, bares y afines. A su vez, en el orden provincial dependen de la Federación Empresaria Hotelera, Gastronómica de la Provincia de Buenos Aires (con sede en la ciudad de Pinamar), que en la jurisdicción nacional depende de la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (con sede en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

El criterio de regionalización que se adopta en la investigación, permite realizar un análisis del Sector Privado. Así como se desprende que la Región del Litoral Atlántico reúne la mayor representatividad del sector, al mismo tiempo se pone en evidencia su nula participación en las Regiones del Norte-Noroeste y Cuenca del Salado. En una situación intermedia de participación se ubican las Regiones Metropolitana, del Sur y Litoral Fluvial y Delta.

A manera de síntesis, se considera que tanto el Sector Público como el Sector Privado, asumen un rol específico y se convierten en los principales actores de la actividad turística. Si bien, cada sector cumple con sus propias funciones, en las sociedades modernas se considera como una necesidad indispensable la acción conjunta. Las Comisiones de Turismo que generalmente poseen las entidades del Sector Privado, se constituyen en el nexo que permite una interacción positiva para la actividad. En los modelos de organización pública con mayor grado de descentralización, encuentra el Sector Privado un espacio para la discusión y representación, constituyendo parte del cuerpo asesor de la gestión municipal.

Sin bien ambos sectores se encuentran íntimamente relacionados, solo se logra su compatibilización a través de un modelo de gestión que responda a los principios de participación, eficiencia y sustentabilidad.

Anexo I – Partidos de la Provincia de Buenos Aires.

Región Metropolitana	Región del Litoral Fluvial y Delta	Región del Norte y Noroeste	Región de la Cuenca del Salado	Región del Centro	Región del Litoral Atlántico	Región del Sur
San Isidro	Baradero	Arrecifes	Bolívar	Azul	Balcarce	Adolfo Alsina
San Fernando	Campana	Capitán Sarmiento	Gras. Alvear	Benito Juárez	Gral. Alvarado	Daireaux
Tigre	Ramallo	Carmen de Areco	Roque Pérez	González Chaves	Gral. Lavalle	Guaminí
Vicente López	San Nicolás	Colón	Saladillo	Olavarría	Gral. Madariaga	Pellegrini
Avellaneda	San Pedro	Pergamino	Tapalqué	Tandil	Gral. Pueyrredon	Saliqueló
Berazategui	Zárate	Salto	25 de Mayo	Rauch	La Costa	Tres Lomas
Berisso	I. M. García (La Plata)	Chivilcoy	Castelli		Lobería	Coronel Pringles
Ensenada		Lobos	Chascomús		Mar Chiquita	Gral. Lamadrid
Florencio Varela		Mercedes	Magdalena		Necochea	Coronel Suárez
La Plata		Monte	Punta Indio		Pinamar	Laprida
Quilmes		Navarro	Tordillo		San Cayetano	Puán
Almirante Brown		San Antonio de Areco	Ayacucho		Villa Gesell	Saavedra
Coronel Brandsen		San Andrés de Giles	Dolores			Torquinst
Cañuelas		Suipacha	Gral. Belgrano			Bahía Blanca
Esteban Echeverría		Chacabuco	Gral. Guido			Coronel Rosales
Ezeiza		Gral. Arenales	Gral. Paz			Coronel Dorrego
Gral. Las Heras		Gral. Pinto	Las Flores			Monte Hermoso
Lanús		Junín	Maipú			Patagones
Lomas de Zamora		Leandro N. Alem	Pila			Tres Arroyos
Presidente Perón		Lincoln				Villarino
San vicente		Rojas				
Escobar		Alberti				

Región Metropolitana	Región del Litoral Fluvial y Delta	Región del Norte y Noroeste	Región de la Cuenca del Salado	Región del Centro	Región del Litoral Atlántico	Región del Sur
Exaltación de la Cruz		Bragado				
Gral. Rodríguez		Carlos Casares				
Luján		Gral. Viamonte				
Pilar		Hipólito Irigoyen				
Gral. San Martín		Nueve de Julio				
Hurlingham		Pehuajó				
Ituzaingó		Carlos Tejedor				
José C. Paz		Florentino Ameghino				
La Matanza		Gral. Villegas				
Marcos Paz		Rivadavia				
Malvinas Argentinas		Trenque Lauquen				
Merlo						
Moreno						
Morón						
San Miguel						
Tres de Febrero						

Fuente: Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires 2000-2003.

Anexo II. Denominación de la Estructura Administrativa del Sector Turismo en la Provincia de Buenos Aires -

TURISMO	CULTURA	DEPORTES	PRODUCCION	RECREACION	EDUCACION	PROMOCION	GOBIERNO	DESARROLLO	PRENSA	POLITICA AMBIENTAL
Turismo (45)	Cultura (13)	Deportes (3)	Producción (6)			Promoción (1)				Política Ambiental (1)
Turismo Social (1)	Cultura y Turismo (8)	Deportes y Turismo (17)	Producción y Turismo (2)	Recreación y Turismo (2)	Educación y Cultura (1)	Promoción y Turismo (1)	Gobierno, Deportes, Cultura y Turismo (1)	Desarrollo Social (1)	Prensa y Turismo (1)	
Turismo y Deportes (1)	Cultura y Deportes (2)	Deportes y Turismo Social (2)	Prod Planeamiento y Turismo (1)		Educación, Cultura y Turismo (1)					
Turismo, Deportes y Cultura (1)	Cultura, Deportes y Turismo (6)	Deportes, Turismo y Ecología (1)								
Turismo, Cultura y Deportes (1)	Cultura y Educación (1)	Deportes y Recreación (1)								
Turismo, Cultura y Producción (1)	Cultura, Educación, Turismo y Deportes (1)	Deportes, Recreación y Turismo (3)								
	Cultura, Deportes, Turismo e Información Pública (1)	Deportes y Cultura (2)								
	Cultura, Medio Ambiente y Turismo (1)	Deportes, Cultura y Turismo (2)								
	Cultura, Prensa y Difusión (1)									
50	34	31	9	2	2	2	1	1	1	1

Bibliografía.

- ACERENZA, Miguel Angel (1991) – *Administración del Turismo. Conceptualización y Organización. Volumen 1.* México, Trillas – México.
- BOULLON, Roberto (1990) - *Los Municipios Turísticos* – México, Trillas.
- LICKORISH, Leonard J. (1994) – *Desarrollo de Destinos Turísticos, Políticas y Perspectivas.* México, Diana.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto (1996) – *Metodología de la Investigación.* México, Mc Graw Hill.
- MANTERO, Juan Carlos (2001) – *Centros Urbanos Bonaerenses: Red Turístico - Recreacional.* en APORTES y Transferencias, Año 5 vol 1, 2001 CIT UNMdP. Mar del Plata.
- McINSTOSH, Roberto (2001) – *TURISMO Planeación, Administración y Perspectivas.* México, Limusa Wiley.
- ROBIROSA, Mario (1996) - *Organización y Gestión Comunitaria.* Centro de Investigaciones Ambientales de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño Universidad Nacional de Mar del Plata.
- SEMINO, Isabel y otros (1999) – *Modernización y Reforma del Estado. Provincia de Buenos Aires* – Universidad Nacional de La Plata.
- Constitución de la Nación Argentina, Constitución de la Provincia de Buenos Aires, Ley Orgánica de las Municipalidades – Decreto/Ley 6769/58 y modificatorias, Ordenanzas de la Municipalidad del Partido de General Pueyrredon N° 7989/90; 1491/96 y 14.413/01.
- Subsecretaría de Turismo (2000) - *Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires 2.000-2.003* – Gobierno de la Provincia de Buenos Aires – Ministerio de Producción. .