



Capristo, María Valeria

# Turismo y transformaciones socio-territoriales recientes en el destino turístico Tandil, Argentina : cambios en la oferta, la demanda y la política sectorial (2000-2015)



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.  
Atribución - No Comercial - Sin Obra Derivada 2.5  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

*Cita recomendada:*

Capristo, M. V. (2018). *Turismo y transformaciones socio-territoriales recientes en el destino turístico Tandil, Argentina. Cambios en la oferta, la demanda y la política sectorial (2000-2015). (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes*  
<http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/2056>

Puede encontrar éste y otros documentos en: <https://ridaa.unq.edu.ar>

## **Turismo y transformaciones socio-territoriales recientes en el destino turístico Tandil, Argentina. Cambios en la oferta, la demanda y la política sectorial (2000-2015)**

*TESIS DE MAESTRÍA*

**María Valeria Capristo**

mvcap2002@gmail.com

### **Resumen**

Hacia la década del '90 el destino turístico Tandil se vislumbraba como un destino que recibía turistas y visitantes durante Semana Santa y Vacaciones de Invierno. Esa tendencia se ha revertido aproximadamente desde comienzos de la década del 2000 hasta la actualidad dónde se ha logrado romper, gradualmente, con esa estacionalidad pudiendo afirmar que la llegada de turistas actualmente se ha extendido a fines de semana largos y regulares, y vacaciones de verano, además de los momentos ya mencionados.

A partir de lo expresado en esta tesis se busca analizar las transformaciones socioterritoriales inducidas por la actividad turística en el destino Tandil teniendo en cuenta la diversificación de la oferta turística existente, la creciente llegada de turistas al destino y, por último, la implementación de políticas sectoriales a escala local desde comienzos del 2000 hasta el año 2015.

Es interés de esta tesis que el análisis empírico del particular contexto que vive el destino Tandil en la actualidad brinde elementos para planificar el desarrollo y la gestión de la actividad turística de manera consistente con el tipo de turismo que se lleva a cabo.

**Palabras clave:** Transformaciones socioterritoriales – oferta – demanda – políticas públicas – destino Tandil.



Universidad  
Nacional  
de Quilmes

**Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**TURISMO Y TRANSFORMACIONES  
SOCIO-TERRITORIALES RECIENTES EN EL  
DESTINO TURÍSTICO TANDIL, ARGENTINA.**

**CAMBIOS EN LA OFERTA,  
LA DEMANDA Y LA POLÍTICA SECTORIAL (2000-2015)**

**Autora: María Valeria Capristo  
Directora: Claudia Troncoso  
Codirectora: Silvia Sileo**

**Diciembre 2016**

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi familia por el acompañamiento incondicional y el aliento recibido durante el período de este trabajo.

A mi directora, la Dra. Claudia Troncoso, por su ardua tarea de guiar este trabajo con mucho compromiso y profesionalismo; también por sus palabras de aliento a lo largo de todo el proceso. Agradezco también a la codirectora, la Mag. Silvia Sileo, por su predisposición para hacer posible la presentación de esta tesis.

A las autoridades, docentes, no docentes, graduados y alumnos de la Facultad de Ciencias Humanas de la UNICEN, con quienes comparto mis actividades cotidianas, que se preocuparon por el avance de este trabajo dándome ánimo y acompañándome en diferentes momentos de este extenso proceso.

Y, por último, a todos los entrevistados que me brindaron su tiempo para que esta investigación se lleve a cabo.

A todos los nombrados ¡infinitas gracias!

## ÍNDICE

	Página
CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN .....	08
1.1 Formulación del problema de investigación .....	09
1.2 Objetivos .....	12
1.2.1 Objetivo General .....	12
1.2.2 Objetivos Específicos .....	12
1.3 Antecedentes .....	12
1.4 Hipótesis .....	27
1.5 Estructura de la tesis .....	27
CAPÍTULO 2 MARCO CONCEPTUAL - METODOLÓGICO .....	29
2.1 Las nuevas formas de hacer turismo .....	29
2.2 El turismo y su dimensión territorial .....	35
2.2.1 Turistificación de un destino .....	36
2.2.2 Proceso de construcción de atractivos .....	39
2.2.3 Imaginarios turísticos .....	40
2.3 Implementación de Políticas Sectoriales .....	43
2.4 Aclaraciones Metodológicas .....	48
2.4.1 Alcance espacial y temporal.....	48
2.4.2 Actividades realizadas .....	49
2.4.2.1 Relevamiento de antecedentes e información básica sobre el turismo en Tandil .....	49
2.4.2.2 Generación de información primaria y obtención de datos secundarios .....	50
2.4.2.3 Relevamiento de otras fuentes complementarias .....	54
2.4.3 Análisis de la información .....	54

CAPÍTULO 3 CARACTERIZACIÓN DE LA CIUDAD DE TANDIL .....	56
3.1 El nombre Tandil y su vinculación con el turismo .....	57
3.2 Breve reseña histórica de la fundación de la ciudad de Tandil .....	58
3.3 Características geomorfológicas del Sistema de Tandilia – Sierras de Tandil .....	58
3.4 Caracterización socio-demográfica .....	61
3.5 Caracterización de urbanización .....	64
3.6 Principales Sectores Productivos del Partido de Tandil .....	64
3.6.1 Actividad agrícola – ganadera .....	65
3.6.2 Industria metal-mecánica .....	66
3.6.3 Actividad minera .....	68
3.6.4 Comercio y Servicios .....	70
CAPÍTULO 4 CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL TURISMO EN EL DESTINO TANDIL A PARTIR DE LA DÉCADA DEL 2000 .....	72
4.1 Características y localización de la infraestructura turística y su distribución espacial	72
4.1.1 Alojamiento .....	72
4.1.2 Actividades Recreativas .....	75
4.1.3 Gastronomía .....	75
4.2 Atractivos e imaginarios turísticos .....	78
4.2.1 Proceso de construcción de atractivos .....	78
4.2.1.1 Distribución espacial de los atractivos .....	98
4.2.2 Imaginarios e idearios turísticos en las formas de valorización actual de Tandil .....	100
4.3 La interacción de los diferentes actores en el destino Tandil .....	103
4.3.1 Actores .....	103
4.3.1.1 Actores de organismos públicos, privados y asociaciones .....	103
4.3.1.2 Cooperación Público - Privada el Instituto Mixto de Turismo Tandil (IMT) .....	108
4.3.1.3 Población local .....	108
CAPÍTULO 5 DEMANDA, OFERTA Y POLÍTICA SECTORIAL PARA EL TURISMO EN TANDIL .....	111
5.1. Condiciones y características de la demanda turística .....	111



Mapa N° 8 Distribución de puntos de venta de artesanías y productos regionales año 2015 .....	77
Mapa N° 9 Localización de Atractivos turísticos. Tandil 2015 .....	99
Mapa N° 10 Distribución de complejos de cabañas habilitadas año 2015 .....	129

## **ÍNDICE DE IMÁGENES**

Imagen N° 1 La Piedra Movediza a principios de Siglo XX .....	60
Imagen N° 2 El Centinela año 2007 .....	60
Imagen N° 3 Imagen tradicional de principios de Siglo XX en la Movediza .....	79
Imagen N° 4 Portada Parque Independencia .....	80
Imagen N° 5 Vita aérea Castillo Morisco Parque Independencia .....	80
Imagen N° 6 Monte Calvario .....	81
Imagen N° 7 Lago del Fuerte .....	82
Imagen N° 8 Cerro El Centinela .....	83
Imagen N° 9 Propuesta de Actividades Dirección de Turismo Municipio Semana Santa año 1975 .....	84
Imagen N° 10 Folletería Actividades Semana Santa Agencia Turismo Lotus .....	85
Imagen N° 11 Procesión del Santo Entierro Semana Santa en Tandil .....	86
Imagen N° 12 Principales lugares de interés turístico de Tandil .....	87
Imagen N° 13 Tandil las Sierras de Buenos Aires .....	88
Imagen N° 14 Propuesta de Turismo Alternativo Cuerpo y Alma .....	89
Imagen N° 15 Folleto Grupo METTA .....	90
Imagen N° 16 Réplica de la tradicional Piedra Movediza emplazada en 2007 .....	92
Imagen N° 17 Folletería Circuito de las Sierras .....	94
Imagen N° 18 Folletería Circuito Clásico, Histórico y Cultural .....	95
Imagen N° 19 Folletería Circuito Religioso .....	96
Imagen N° 20 Folletería Circuito del Lago .....	97

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N° 1 Establecimientos gastronómicos según su localización en Área urbana o Atractivos turísticos. Destino Tandil 2015 .....	76
Gráfico N° 2 Establecimientos de alojamientos habilitados según tipología. Destino Tandil 2015 .....	124



Gráfico N° 3 Plazas de alojamiento disponibles. Por año de inicio de actividades. Destino Tandil 2015 .....	125
--	-----

### **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro N° 1 Servicios de Alojamiento según clase y tipología .....	123
--	-----

# CAPÍTULO 1

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años pueden observarse diversos cambios vinculados con el turismo en el destino Tandil (provincia de Buenos Aires). Básicamente los cambios más relevantes se ponen de manifiesto en la utilización de los cerros que circunscriben a la ciudad. Los mismos han sido aprovechados por los habitantes de la ciudad y prestadores turísticos para promover actividades, infraestructuras y servicios para el turismo a partir de una creciente demanda originada por una sociedad en continuo cambio que manifiesta una creciente tendencia en búsqueda de satisfacer nuevas expectativas de esparcimiento y ocio primando en los turistas, principalmente, una actitud más activa y participativa. Estas nuevas tendencias se han manifestado en demandas de productos diferentes dando lugar, de esta manera, a la aparición de turismos específicos o de nichos que se han difundido y diversificado de manera creciente.

Cabe mencionar que los cerros son parte de la identidad territorial del Partido de Tandil en general ya que constituyen el basamento productivo y turístico de la región (desde los adoquines y el asfalto de las calles, hasta las nuevas actividades turísticas). Esto se debe a que la actividad minera, presente en el partido desde fines del Siglo XIX, ha cumplido un rol fundamental en la organización del territorio como una de las más pujantes actividades económicas primarias, originando directa e indirectamente un encadenamiento de actividades productivas con amplio impacto regional y extrarregional hasta mediados del siglo XX.

Las características que viene tomando el turismo en el destino Tandil cumple con algunas ideas de lo que varios autores definen como nuevas formas de hacer turismo marcadas por una modificación en los gustos y preferencias de la demanda cuya principal característica es la búsqueda de nuevas experiencias.

Estas nuevas formas de hacer turismo se expresan en la organización de una oferta más variada en función de las nuevas demandas crecientemente diversificadas. Esta diversidad en la oferta se expresa especialmente en un tipo de alojamiento específico muy valorizado durante los últimos quince años: las cabañas. Asimismo, esta diversidad es fuertemente aprovechada por el destino debido a su cercanía con el principal centro emisor de turistas del país. Esta cercanía con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

(CABA) y Gran Buenos Aires (GBA), junto con las nuevas tendencias en lo referido al ocio, viajes, y turismo, hacen más variadas y personalizadas las ofertas tandilenses en los últimos quince años siendo aprovechada en viajes cortos a partir de la tendencia a fragmentar las vacaciones a la que estamos asistiendo en los últimos años.

Lo antes mencionado da cuenta de que el turismo está cambiando en Tandil, acompañando las tendencias más generales de transformación de la práctica turística en sí misma, y esto también genera transformaciones en la localidad y sus alrededores. En esta tesis interesa, justamente, indagar en estos cambios relacionados con la diversificación de la oferta y la demanda de servicios turísticos, especialmente del sector que aparece con mayor dinamismo: la oferta de alojamiento del tipo cabañas.

Indagar acerca de las transformaciones socioterritoriales vinculadas con el turismo en los últimos años se convierte en un punto de partida indispensable para generar información sistemática que sea de utilidad para todos los sectores vinculados con el turismo en la ciudad y, especialmente, que sirva de base para comenzar a planificar el desarrollo y gestión de la actividad turística en el destino.

## **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Considerando estos puntos de partida, la intención de esta tesis se orienta a indagar, en el destino turístico Tandil, cuáles han sido las transformaciones socio-territoriales inducidas por la actividad turística entre comienzos de la década del 2000 y 2015, de la mano de la difusión e implementación de nuevas modalidades turísticas vinculadas con cambios en la oferta y la demanda en el destino.

El período analizado comienza a principios de la década del 2000, momento en el cuál se comienzan intensificar los cambios a escala de destino que venían produciéndose desde la década del '90. Dichos cambios pueden observarse a nivel del binomio oferta-demanda. En términos de la demanda, se expresa una creciente llegada de turistas que antes de este período solían visitar destinos más alejados y por períodos más prolongados de tiempo. En cuanto a la oferta, aumentan la producción de espacios e instalaciones complementarias como son los servicios en diferentes rubros, directos e indirectos a la actividad turística.

Esta dinámica es favorecida por su localización ya que, en cuanto a la accesibilidad, se encuentra cercana a grandes centros emisores de turistas como son CABA, GBA, Mar

del Plata, Bahía Blanca cuya la distancia hacia ellos no supera los 400 km. Esta cercanía favorece la llegada de turistas en visitas de pocos días en un contexto nacional de aumento de desplazamientos turísticos, en gran medida estimulados por la crisis a inicios del período bajo estudio que favoreció los movimientos del turismo interno. Asimismo, recientemente, estos movimientos fueron incentivados desde la política sectorial a nivel nacional (a través, entre otras cosas, de un marcado incremento en los feriados extendidos en fines de semana largos a lo largo del año).

Con anterioridad a este período de cambios pueden reconocerse algunos antecedentes de incentivo al turismo en la localidad. En el año 1991 asume como intendente Julio José Zanatelli en el gobierno municipal y comenzó, en esta primera gestión, a posicionar a Tandil como destino turístico, si bien en esta etapa el estado siguió a los privados y sus iniciativas poco a poco y con el correr de los años se fueron profundizando las políticas para el sector lo que hizo que se convirtiera en una oferta atractiva. Esta iniciativa con similares características se sigue extendiendo en un segundo mandato que dura hasta 1999.

En 1999 asume su tercer período de gestión al frente del estado municipal y hacia finales del 2000 llega una nueva directora a la Dirección de Turismo Municipal, en cuya gestión, a través de un primer slogan “Tandil Naturaleza viva”, entre otras acciones, se propone para el destino el desarrollo de un turismo alternativo, promocionando opciones que apuntaban a estrechar vínculos con la naturaleza a partir de la práctica de diferentes actividades como trekking, mountain bike cabalgatas, actividades orientadas al montañismo, entre otras.

En diciembre del 2001, a nivel nacional, estalla una crisis que, según Sevares (2002) y Archiópolis (2012), trajo aparejadas consecuencias tales como una mayor informalización del trabajo, el recorte de salarios en los sectores privados y públicos, entre otras, que llevaron como culminación a una gran crisis económica, política y social. Los acontecimientos antes mencionados, siguiendo a los mismos autores, marcaron el fin de la convertibilidad (Ley N° 23.928 de Convertibilidad de la moneda sancionada y promulgada el 27 de marzo de 1991) produciendo ajuste, “corralito”, confiscación de depósitos, maxidevaluación, pesificación, desempleo y niveles de pobreza que alcanzaron a los dos tercios de la población total del país.

A nivel local, como consecuencia de dicha crisis, muchas empresas de diversos rubros, que no incluían al turismo, cerraron sus puertas o se relocalizaron en otros lugares. Esto

conlleva a comenzar a pensar en la actividad turística como una “tabla de salvación” que permitiera valorizar el paisaje serrano cercano a la ciudad como así también la historia, la cultura y las tradiciones locales. Paralelo a esto y, por la llegada creciente de turistas -que escapan al tradicional modelo turístico masivo- surgen nuevas ofertas de alojamiento como hosterías, cabañas, apart hoteles, actividades de aventura, propuestas gastronómicas revalorizando la tradición local (que hasta la actualidad siguen instalándose de manera creciente) orientadas hacia una clase media–alta, culta, conservacionista que, siguiendo tendencias más amplias instaladas en las últimas décadas, busca calidad en los servicios, volver a sus raíces y escaparse de la rutina, entre otros aspectos relevantes.

Sintetizando podemos hablar de tres situaciones que permiten comprender las transformaciones recientes en el destino turístico Tandil:

- la crisis socioeconómica que comienza en el año 2001 que estimuló la movilidad de personas en busca de nuevas oportunidades.
- los cambios del turismo a escala nacional, favorecidos por la política de fomento del turismo interno y, por último,
- los cambios de la política a escala local basada en promover y desarrollar el turismo en el destino Tandil

Estos procesos confluyeron para redefinir este destino turístico que ya era visitado con fines de ocio desde fines del siglo XIX y principios del siglo XX, en aquel entonces para admirar uno de sus principales atractivos: la Piedra Movediza.

A partir de estos procesos, este trabajo de investigación busca conocer cuáles son las transformaciones socioterritoriales en Tandil, en tanto destino turístico, analizando específicamente los cambios recientes que manifiestan la oferta y la demanda turística y como esto se relaciona con la implementación de políticas turísticas públicas efectuadas por el estado local. Asimismo, en términos más amplios, intenta conocer cómo se expresan en Tandil estas nuevas formas de hacer turismo instaladas en las últimas décadas. Estas indagaciones buscan crear puntos de partida para efectuar recomendaciones que puedan ser de utilidad para planificar el desarrollo y gestión del turismo en la localidad.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Conocer cuáles son las transformaciones socio-territoriales del destino turístico Tandil a partir de comienzos de la década del 2000 analizando específicamente los cambios que manifiestan la oferta, la demanda turística y las formas de la implementación de políticas sectoriales a luz de las tendencias recientes que cobra el turismo.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Analizar las características territoriales del turismo en Tandil teniendo en cuenta localización y distribución de atractivos, servicios y normativas.
- b) Caracterizar las condiciones de la oferta de servicios turísticos en Tandil en función de las nuevas tendencias del turismo posfordista.
- c) Analizar las especificidades de la oferta de alojamiento parahotelero en particular las cabañas atendiendo a su equipamiento, los servicios ofrecidos, etc.
- d) Indagar las características de la demanda turística en relación con los atractivos valorados, los servicios que consumen y las actividades que realizan en Tandil.
- e) Examinar las particularidades de la política sectorial para el destino.

En términos más generales, esta tesis también tiene como meta, a partir de lo desarrollado en el trabajo, brindar algunas recomendaciones útiles que puedan servir para planificar el desarrollo y gestión de la actividad turística en Tandil.

## **1.3 ANTECEDENTES**

Las indagaciones, reflexiones y propuestas acerca del turismo en Tandil reconocen algunos antecedentes. Aquí se comentan atendiendo a los aspectos y temáticas en los que han hecho hincapié. No se realizará un estado de antecedentes teniendo en cuenta discusiones conceptuales ya que ellas son trabajadas en el correspondiente marco conceptual del Capítulo 2.

Estos antecedentes son de utilidad para conocer, a partir de las temáticas indagadas, cómo ha sido analizado el turismo en el destino Tandil desde diferentes ámbitos (gubernamental, académico), en diferentes niveles de gobierno (nacional, provincial,

local) guiados por distintos intereses, diferentes disciplinas científicas y sus correspondientes marcos teóricos.

Para darles una organización se clasificarán en primer lugar en gubernamentales (a diferentes escalas municipal provincial nacional) y académicos. Estos últimos abarcan diversas temáticas entre las que podemos mencionar: Sustentabilidad, Desarrollo Local, Patrimonio, Ocio y tiempo libre, Calidad y competitividad, Transformaciones territoriales, Impactos del turismo, Marketing turístico.

Ya hacia el año 2002 según Wallingre la Secretaría de Turismo de la Nación “indicó que el turismo había demostrado ser uno de los sectores más dinámicos de la economía argentina, siendo un valioso generador de empleos, así como contribuía a lograr una mejor redistribución del ingreso nacional constituyéndose en un sector estratégico para el crecimiento” Wallingre (2007:19)

Hacia el año 2005 podemos mencionar otro importante hito a nivel nacional dónde las principales instituciones vinculadas al turismo en Argentina: Consejo Federal de Turismo, Consejo Federal de Inversiones, Secretaría de Turismo de la Nación, Cámara Argentina de Turismo y Administración de Parques Nacionales, han presentado el primer documento denominado Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016 (PFETS 2016), en el marco de la Ley Nacional de Turismo N° 25.997 sancionada el 16 de diciembre de 2004 y promulgada el 5 de enero de 2005 cuyos principios rectores son los de Facilitación, Calidad, Competividad, Desarrollo sustentable, Desarrollo social, económico y cultural y Accesibilidad que en su Artículo 1° manifiesta “Declárase de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país. La actividad turística resulta prioritaria dentro de las políticas de Estado (...) resultando la actividad privada una aliada estratégica del Estado” (Ley N° 25.997, 2005:1)

El objetivo general de este PFETS Argentina 2016 es “(...) guiar las acciones con impacto espacial hacia un crecimiento equilibrado, integrado, sustentable y socialmente justo del territorio argentino y construir mecanismos de intervención más adecuados para aprovechar las oportunidades de desarrollo.” (PFETS 2016, 2005:14)

La estructura del PFETS 2016 contempla seis regiones como puede observarse en el Mapa N° 1:

### Mapa N° 1 Anexos turísticos regionales



#### Regionalización Turística:

- 1- Región Norte
- 2- Región Buenos Aires
- 3- Región Patagonia
- 4- Región Centro
- 5- Región Litoral
- 6- Región Cuyo

**Fuente: PFETS 2016 (2005:26)**

El destino Tandil, se ubica dentro de la Región 2 (Buenos Aires). En la misma aparece dentro del Sistema de Tandilia como uno de los Corredores, definidos como “(...) espacios geográficos y/o culturalmente homogéneos, vertebrados por rutas troncales de circulación, con atractores de jerarquía suficiente como para motivar flujos de demanda turística nacional y/o internacional. La dinámica y corta distancia entre atractivos y servicios resulta en una natural complementariedad que normalmente trasciende las barreras jurisdiccionales municipales, provinciales y regionales. Por su escala, pueden constituirse como unidades de planificación de desarrollo turístico regional y federal, y ser susceptibles de recibir regímenes de promoción y de fomento excepcionales. Cabe



aclarar que el corredor puede incluir áreas menores vinculadas entre sí y también áreas fronterizas aledañas. Son, en definitiva, la versión “operativa” de la trama homogénea espacial propuesta en los mapas de oportunidades” (PFETS 2016, 2005:40).

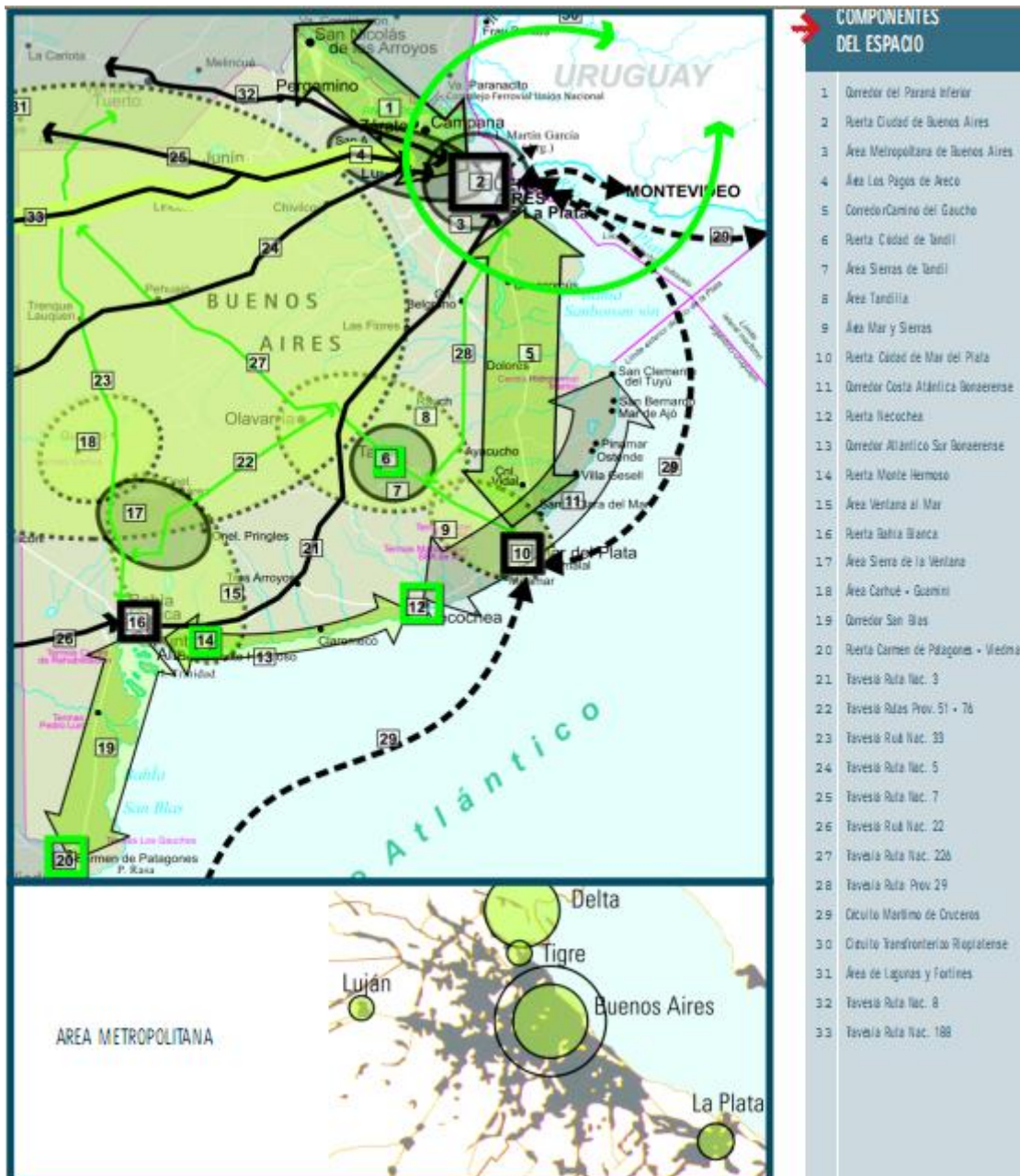
Por otra parte, en el mapa de oportunidades presentado para la mencionada región, aparece como Puerta Potencial la ciudad de Tandil (Ver referencia 6 en Mapa N° 2). Se entiende como puertas potenciales a aquellos “(...) accesos simbólicos y funcionales a todos los componentes del espacio turístico regional y federal; núcleos urbanos proveedores de servicios turísticos, convenientemente equipados como nodos de comunicaciones” (PFETS 2016, 2005:40).

Además se menciona como Área de uso turístico actual (Ver referencia 7 en Mapa N° 2) a las Sierras de Tandil (Sección del Sistema de Tandilia) y se entiende como la “(...) porción territorial de escala variable pero con volúmenes importantes de demanda turística motivada por la alta concentración de atractores potentes característicos. Cuenta con servicios turísticos suficientes y con niveles aceptables de gestión turística. Las inversiones públicas y privadas en el sector son de tendencia creciente. El turismo como actividad económica tiene una entidad muy significativa” (PFETS 2016, 2005:40).

Por último, se habla de Tandilia -Mar y Sierras- como Área con vocación turística (Ver referencias 8 y 9 en Mapa N° 2) y se entiende como una “(...) porción territorial con concentración de recursos turísticos de jerarquía como para atraer una demanda turística significativa pero que presenta problemas de accesibilidad, conectividad y servicios mínimos, como así también de gestión en la planificación de productos/destinos, marketing y promoción. El Turismo como actividad económica no ha cobrado aún suficiente entidad” (PFETS 2016. 2005:40).

Lo enumerado en forma muy sintética, se observa en el Mapa N° 2 que a continuación se presenta. En el mismo se diagrama y localiza al Corredor en este caso, el Sistema de Tandilia, la Puerta potencial, la ciudad de Tandil, el Área turística actual, las sierras de Tandil y el Área con vocación turística que incluye al Sistema de Tandilia y el área adyacente identificada como Mar y Sierras.

**Mapa N° 2 Propuesta de mapa de oportunidades. Provincia de Buenos Aires.  
PFETS 2016**



**Fuente: PFETS 2016 (2005:38)**

Si bien se ha hecho mención en el PFETS 2016 a regiones de promoción turística y fomento de los corredores, aún no se llegan a vislumbrar acciones tendientes para llevar a cabo lo expresado. Como así tampoco se observan acciones en las áreas de vocación turística que involucren al destino Tandil.

Este PEFTS tuvo su actualización que comenzó en el año 2011 y ha extendido el alcance de la planificación hasta 2025. Dicha actualización, publicada en 2015, contempló una reformulación profunda de los aspectos centrales planteados en el 2005 para Tandil, en relación al mapa de oportunidades. La Puerta Tandil sigue existiendo como tal (ya no se especifica si las Puertas son actuales o potenciales como si se hizo en el PFETS 2016) y al Área que se denominaba Tandil ahora ha pasado a llamarse Tandil, Azul y Olavarría como un área de uso turístico potencial regional vinculado a través de la Ruta Nacional N° 226 que se incorpora como Travesía, entendiendo por Travesía a aquellos “caminos necesarios de vinculación entre los diferentes elementos que forman el espacio turístico de un país. Cuentan con una distribución lineal de atractores de significación menor, ubicados sobre su propio eje o en su área de influencia. El equipamiento de una travesía se limita al servicio de ruta para vehículos y pasajeros, y las unidades de información que convenga disponer” (PFETS 2016, 2005:40). Estos cambios podrán ser observados en el Mapa N° 3 donde se visualiza la Puerta Tandil, el Área de uso turístico potencial y la Travesía anteriormente mencionadas.

## Mapa N° 3 Propuesta de mapa de oportunidades. Provincia de Buenos Aires.

### PFETS 2025



Fuente: PFETS ACTUALIZACIÓN 2014 (2015:246)

Lo planteado en este Plan Nacional para Tandil presenta algunas ventajas y desventajas. Si hacemos referencia a las ventajas podemos mencionar que ya se la reconoce como un área turística actual, en el año 2005, debido a que cuenta con una concentración de atractivos y servicios complementarios con capacidad de atraer turistas. Por otra parte se la destaca a su vez como puerta potencial y área con vocación turística con el objetivo de lograr integraciones regionales con partidos cercanos conformando un producto regional al que se lo denominó “Mar y Sierras”. Si nos centramos en las desventajas podemos decir que si bien en el 2005 se la ubicó en regiones que podrían recibir promoción y fomento, especialmente para la realización de integraciones regionales, esto no se ha cumplido ya. No obstante en el 2015 se la sigue mencionando, a nivel

planificación, como una puerta pero ya no en su vinculación con las zonas costeras sino con Municipios cercanos como Azul y Olavarría (que se encuentran en estadios de consolidación más bajos que Tandil en cuanto al desarrollo de la actividad turística) por su conectividad a través de la Ruta Nacional N° 226. Más allá de esto, podemos ver que en el mapa turístico nacional este destino cumple un rol central, tanto en las formas de organización como en aquellas proyectadas.

Pasando ya a los antecedentes a nivel local, en el año 2009, el Instituto Mixto de Turismo Tandil (IMT) que funciona desde el año 2005 con el objetivo de asegurar el crecimiento ordenado del destino y la planificación conjunta de estrategias turísticas, solicita la creación de un Plan Estratégico para el sector que permitiera planificar de manera ordenada y sostenible a la actividad turística en los próximos años. El Plan Estratégico de Turismo Sustentable Tandil 2010-2020 (PETS) fue realizado por la Consultora Fundación Atlántica y su objetivo fundamental fue el de “fortalecer todas las acciones emprendidas en el marco del turismo, corregir las debilidades del destino y avanzar en el punto fundamental de la planificación.” (PETS Tomo I 2010:20).

La misión para los actores involucrados en el turismo fue “trabajar para el desarrollo de un destino turístico de excelencia que promueva permanentemente la actividad turística sustentable, fomentando la más amplia distribución de oportunidades para la comunidad local, comprometidos en la búsqueda de la satisfacción plena en la experiencia vivida por los turistas.” (PETS Tomo I 2010:22).

El Plan se llevó a cabo mediante un programa de acción participativo, que involucró a sectores directos e indirectos de la actividad turística como así también a la comunidad en general dispuesta a participar en los talleres, ya que se buscaba la sustentabilidad y el avance hacia políticas de calidad en general, entre otras características.

Dentro del diagnóstico del sector turismo de Tandil, teniendo en cuenta los aspectos positivos, se mencionan en el PETS Tandil 2010-2020 los siguientes:

- Tiene una planta turística variada y de calidad, con recursos humanos capacitados y bien posicionados con respecto a otros destinos competitivos.
- Posee una centena de atractivos culturales y naturales con sus correspondientes actividades relacionadas, que no han sido puestos en valor, y que permiten diversificar y complejizar la oferta.

- Cuenta con un Patrimonio cultural importante, actividades y centros de estudios relacionados, lo que permite ir diseñando productos que provoquen un nuevo motivo de visita.
- Hay una serie de productos regionales típicos relacionados a los embutidos y chacinados que ya son una marca registrada en todo el país al conseguir la denominación de origen del salame Tandil.
- Se practican diversas disciplinas deportivas, teniendo especial incidencia el tema de la práctica de los equipos profesionales de fútbol, las carreras de aventura y el fenómeno del tenis.
- La Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) tiene su sede de rectorado en Tandil y ocho facultades dentro de las cuales se dicta la Licenciatura en Turismo.
- Cuenta con una herramienta moderna de gestión turística institucional como el Instituto Mixto de Turismo Tandil (IMT).

Pero también en este Plan se mencionan los aspectos negativos siendo los siguientes los más relevantes:

- Si bien se ha realizado el Plan de Ordenamiento Territorial, en los últimos años se produjo un crecimiento acelerado tanto en la zona urbana como la de sierras que no ha sido acompañado por las obras de infraestructura necesarias. De seguir esta tendencia en el futuro se podrán agudizar los problemas ambientales y colapsar los sistemas de servicios públicos.
- No existe una estrategia sostenida y consensuada de marketing turístico, faltan estadísticas de base, investigación de mercados y caracterización del turista real.
- La actividad turística es estacional, se concentra en fines de semana largos y vacaciones de invierno y verano.
- Hay una tendencia a la concentración de atractivos en algunas zonas lo que reduce el espacio geográfico a recorrer, aumenta la congestión y reduce la posibilidad de ampliar la estadía.
- Por otro lado, existen muchos atractivos naturales y culturales sin poner en valor y también actividades relacionadas con la aventura y la cultura en el destino Tandil, los que podrían sumarse a la oferta actual.

Para finalizar brevemente con este antecedente el PETS Tandil 2010-2020 indica que a partir de este plan se iniciará un proceso de implementación que implicará mucho esfuerzo y compromiso por parte de los actores del sector ya que se deberá trabajar en los siguientes aspectos:

- diversificar su oferta; extender la actividad turística en su territorio incorporando sitios como las estancias, los asentamientos de rango menor (ARM) entre las que podemos encontrar Vela, Gardey, De la Canal, Azucena;
- agregarle valor a su rica oferta cultural de museos y sitios valiosos que conforman su patrimonio cultural;
- potenciar la importante fama adquirida en torno al deporte;
- potenciar su fama gastronómica a partir de la Denominación de Origen del salame Tandilense (DOT), ya que son conocidos y estimados en todo el país;
- generar oferta para nuevos nichos de mercado, como por ejemplo eventos y congresos, etc.
- en definitiva, hacer un poco más compleja su oferta como para tener siempre opciones, y especialmente teniendo en cuenta el alto índice de repetición que existe en los turistas actuales (hasta 5 veces en muchos casos).

Los antecedentes anteriormente mencionados permiten reconocer a Tandil como un destino posicionado a escala nacional que se encuentra en la búsqueda de orientar el desarrollo de la actividad turística de manera sustentable y participativa con todos los actores directos e indirectos involucrados en búsqueda de consensos. Tanto a escala nacional como a escala local, el turismo en Tandil es un tema que no pasa desapercibido para la política sectorial.

Desde el ámbito académico, en el Centro de Estudios Sociales de América Latina – CESAL–, Facultad de Ciencias Humanas UNICEN, se encuentra un grupo de trabajo interdisciplinario (compuesto por geógrafos, historiadores, gestores ambientales, licenciados en turismo, especialistas en ordenamiento territorial) dirigido por la Dra. Gaciela Nogar que viene desarrollado, desde hace el año 1999, actividades de investigación y transferencia vinculadas a las transformaciones territoriales rurales-urbanas del sudeste bonaerense. Dentro de las acciones de investigación que este equipo lleva adelante se encuentra la temática “Dinámica actual del espacio rural y el turismo

rural como alternativa de desarrollo local”. Dentro de los proyectos más importantes, vinculados con esta temática, se pueden mencionar para Tandil y el área de influencia de la UNICEN la diagramación de circuitos turísticos rurales que se han constituido en el eje que guió la mayoría de los trabajos de transferencia basados en investigaciones teóricas previas. Por otra parte entre los proyectos vinculados con la temática de las nuevas formas de hacer turismo podemos mencionar “Proyecto Estrategias y herramientas metodológicas para promover el desarrollo rural local a través de la diagramación y gestión de circuitos turísticos rurales integrados en el Partido de Balcarce”. Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (2005-2006). “Proyecto Articulación entre el municipio de Necochea, la Universidad y la población local. La capacitación como herramienta para la diagramación de circuitos turísticos integrados”. Convocatoria Un Puente entre la Universidad y la Sociedad, Programa Promoción de la Universidad Argentina (PPUA), de la Secretaría de Políticas Universitarias - Ministerio de Educación, Ciencia, y Tecnología. (2007-2008), entre otros.

Dichos estudios han tenido como eje-problema las transformaciones territoriales, los procesos emergentes, la vulnerabilidad de los asentamientos a distintas escalas, guiados por la articulación fundamental entre la Universidad, los Municipios y la comunidad local. En esos trabajos los procesos de capacitación en turismo rural implementados han buscado generar nuevas alternativas respondiendo a las expectativas de los pequeños pueblos en proceso de vulnerabilidad creciente.

Específicamente este grupo cuenta con un libro publicado en forma electrónica denominado “Turismo Rural en Tandilia. Una alternativa para los territorios pampeanos en crisis”. Se trata de un trabajo que data de los años 2005-2006 y en el que se muestra la articulación entre las ofertas turísticas de los espacios rurales del Sistema de Tandilia, organizadas a través de tres circuitos turísticos: Turismo de estancia, Turismo aventura y Turismo en comarcas rurales. Este trabajo que reflejó una tarea de articulación entre investigadores, prestadores turísticos y los Municipios en dónde se extiende el Sistema de Tandilia (entre ellos Tandil) iniciaron un vinculación a modo de red del universo territorial en el cual el eje de articulación han sido las ofertas turísticas de los tres tipos de turismo alternativo analizados, mencionados anteriormente, permitiendo transferir herramientas concretas para integrar y posicionar una oferta turística innovadora y acorde con las nuevas formas de hacer turismo predominante. A



su vez este trabajo hace hincapié en la posibilidad de revalorizar los recursos humanos, naturales, históricos y culturales, generar empleo, fijar población, rescatar identidad territorial y mejorar la calidad de vida de la población creando instancias de articulación y coordinación de las acciones entre los actores antes mencionados.

Desde el año 2000 aproximadamente, otro grupo de investigación perteneciente al Centro de Investigaciones y Estudios Ambientales –CINEA-, Facultad de Ciencias Humanas – UNICEN, dirigido por la Mag. Guillermina Fernández viene desarrollando investigaciones relacionadas con la actividad turística. Por un lado se trabaja con las potencialidades para usos turísticos recreativos sustentables en pasivos ambientales en el Sistema de Tandilia haciendo hincapié en la conservación y recreación a diferentes escalas espaciales realizando propuestas de interpretación del patrimonio natural y cultural, y, por el otro desde 2005, realizan trabajos de investigación y extensión sobre la temática de la Gestión Ambiental en alojamientos extrahoteleros en Tandil, especialmente en complejos de cabañas. Decidiendo trabajar con este sector ya que las cabañas han tenido un crecimiento que supera a los demás tipos de alojamientos en Tandil, además de encontrarse, mayormente, localizadas en sectores serranos que resulta sensible al impacto del hombre.

En el año 2001 podemos encontrar una tesis de grado en geografía cuya autoría pertenece al Dr. Gustavo Annessi en la que investigó las demandas y potencialidades del sistema serrano de Tandil para el desarrollo del turismo en el espacio rural.

En el año 2006 la Mag. Marcela Guerrero y la Lic. Susana García realizan un trabajo denominado “Indicadores de sustentabilidad ambiental en la gestión de espacios verdes. Parque urbano Monte Calvario, Tandil, Argentina” publicado en la revista Norte Grande. En este trabajo se proponen un conjunto de indicadores destinados a evaluar en forma integral las condiciones de sustentabilidad del parque urbano Monte Calvario de la ciudad de Tandil, uno de los atractivos más tradicionales y emblemáticos del destino.

En el año 2007 la Lic. en Turismo María Elena Valdéz ha realizado un trabajo en el que plantea la posibilidad de diversificar de la oferta turística existente en el destino Tandil a través de la incorporación de potenciales recursos naturales, arquitectónicos y patrimoniales localizados en los espacios rurales del partido de Tandil planificando de manera adecuada los mencionados recursos. En dicho trabajo se hace un buen relevamiento de la oferta turística existente dentro de la que se encuentran propuestas de turismo en naturaleza (ya sea por el uso recreacional o de alojamiento en las sierras que

circundan la ciudad) Turismo cultural, aventura, religioso, gastronómico, deportivo, urbano.

En el año 2009 se publica un trabajo perteneciente al Núcleo Consolidado de Investigaciones Arqueológicas y Paleontológicas del Cuaternario Pampeano - INCUAPA- Facultad de Ciencias Sociales - UNICEN que se denomina Patrimonio, Ciencia y Comunidad en el que aparece un trabajo de Endere, M.; Chaparro, M.; Palavecino, V.; Iarritu, N., en el cual se recopilan entrevistas realizadas a diferentes referentes de la comunidad de Tandil vinculados con el turismo y el patrimonio quienes manifiestan el crecimiento, en cuanto a oferta, que han tenido las propuestas de turismo patrimonial pero también hacen referencia a la escasa planificación en cuanto a la rentabilidad económica y los impactos socioculturales, turístico y ambientales que presentan las mencionadas propuestas.

En el año 2010 se publica un trabajo que aborda la temática de marca ciudad “Análisis comparativo de la Marca-Ciudad en municipios de la Provincia de Buenos Aires: Los casos de Tandil y Villa Gesell” por parte de la Dra. Mariana Calvento y la Dra. Sandra Colombo. En dicho trabajo se compara la creación e implementación de la Marca-Ciudad en Tandil y en Villa Gesell en el período 2003-2007, indagando sobre las características de los procesos, sus fortalezas y debilidades como instrumentos para la promoción de las ciudades.

En el año 2010 y 2011 tres investigadores Miguel Lisarrague, Jorge Símaro y Omar Tonelli pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas de la UNICEN presentan dos trabajos en el marco en dos ediciones consecutivas del Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Uno de ellos “Desarrollo integrado de indicadores meso y macroeconómicos para el sector alojamiento del cluster turístico de la ciudad de Tandil” presenta las características y criterios que deben considerarse para la formalización de indicadores aplicables al sector de alojamiento turístico proponiendo una serie de indicadores a utilizar por empresas de alojamiento turístico. El otro trabajo “Medición y gestión del capital intelectual en PYMES con actividad de alojamiento turístico en la ciudad de Tandil” donde se analiza la vinculación entre la actividad turística y el capital intelectual” en el que se detallan distintas alternativas respecto de su estudio considerando la empresa en particular y el recurso turístico en general exponiendo los lineamientos de un modelo de medición y gestión del capital intelectual para empresas con alojamiento turístico en la ciudad de Tandil.

En el año 2012 se publica en el libro “La sombra del Turismo. Movilidades y desafíos de los destinos turísticos con migración de amenidad”, editado por Adriana Otero y Rodrigo González, un artículo cuyas autoras son Graciela Nogar y Valeria Capristo denominado: “Escenarios territoriales resultantes de las relaciones entre turismo y migración de amenidad. Estudio de caso en Tandil”, donde se analizan las transformaciones territoriales producidas por el cambio en la naturaleza, intensidad y direccionalidad de los vínculos urbano-rurales en el partido de Tandil, Buenos Aires Argentina para analizar las migraciones de amenidades y sus vinculaciones con el turismo rural donde se propone avanzar en discusiones superadoras de las aproximaciones sectoriales y dualistas intrínsecas al paradigma de la modernización, que han impregnado la interpretación de los procesos de construcción territorial a partir de la oposición “campo-ciudad”. En dicho artículo se plantea una aproximación centrada en la convergencia de macroprocesos que trastocan las trayectorias territoriales que renuevan la naturaleza de los vínculos urbano-rurales. Es importante de destacar que se hace mención a que las relaciones entre turismo y migraciones de amenidad constituyen ensamblajes y mecanismos de respuesta social e institucional en un contexto cambiante con redes y flujos que presentan localizaciones temporales en los territorios haciendo un análisis en el espacio rural del partido de Tandil y las propuestas de turismo rural implementadas, por migrantes de amenidad, en dichos espacio.

Otro antecedente para el año 2012 es el trabajo, presentado por la Lic. en Diagnóstico y Gestión Ambiental, Carolina Varela, que da cuenta de la problemática de riesgo sanitario y ambiental en el que se encuentran algunas áreas serranas en las que se ha incrementado el uso de suelo residencial y turístico ya que en estas áreas serranas no se cuenta, en su gran mayoría, con la provisión de servicios de saneamiento básicos.

En el año 2013 la Mag. María Belén Desimone presenta su tesis de Maestría, en la Universidad Nacional de Quilmes, en la cual analiza los procesos de migración de amenidad en el destino Tandil para comprender las condiciones de viabilidad de los emprendimientos turísticos hoteleros y extra-hoteleros estableciendo los lineamientos de mejora necesarios para poder abordar una problemática microempresaria que estaría afectando la competitividad del destino.

Durante el año 2015 en la publicación científica Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo, revista perteneciente al Consejo Nacional de Decanos y Directores de Turismo

de Universidades Nacionales (CONDET) se han presentado dos trabajos sobre el destino Tandil uno vinculado a un tipo de turismo como el alternativo denominado “Tandil ¿un destino de aventura? Un análisis de las características de la oferta” cuya autoría pertenece a Guillermina Fernández y Aldo Ramos. Dichos autores trabajan con el análisis de las principales características del turismo aventura, relevando y evaluando las empresas que ofrecen y comercializan este tipo de actividades de aventura en Tandil y la región.

El otro trabajo se encuentra más vinculado con el área de marketing y lleva por título “El comportamiento de compra del consumidor de alojamiento turístico por internet. Estudio descriptivo en la ciudad de Tandil” cuyos autores son Eduardo Rinaldi y Mariana Garmendia quiénes investigan los principales factores que inciden en la conducta de compra por Internet de servicios de alojamiento de la ciudad de Tandil.

Como puede observarse, en este rastreo realizado, todos los trabajos basan sus temáticas en analizar propuestas que se vinculan con las nuevas formas de hacer turismo.

Otro aspecto a resaltar es que a medida que pasan los años se incrementa la producción científica investigando al fenómeno del turismo desde diferentes ópticas y disciplinas.

En estos trabajos se puede reconocer el estudio desde la problemática ambiental, los migrantes por estilo de vida, las tipologías de turismo alternativo, la perspectiva económica y de marketing, el patrimonio, el desarrollo local, todos asociados a los usos y apropiaciones propios de la actividad turística tomando al Sistema serrano de Tandilia como eje. Sólo en algunos de estos trabajos podemos ver el eje enfocado en las transformaciones socioterritoriales inducidas por la actividad turística en el Destino Tandil.

El desarrollo de la presente tesis permitirá comprender, a partir de las transformaciones territoriales detectadas, cómo se ha construido esta realidad de destino turístico demandado, creciente y sostenido en los últimos años para Tandil. Por otra parte, a partir del análisis de la oferta, demanda y políticas públicas permitirá generar líneas de acción que permitan planificar el desarrollo y gestión de la actividad turística la que será de utilidad tanto a organismos públicos, privados como mixtos en el actual contexto posfordista.

## **1.4 HIPÓTESIS**

Se sostiene, como hipótesis de este trabajo de investigación, que en el destino Tandil se han generado, a partir de la década del 2000, algunas transformaciones socio-territoriales que se vinculan estrechamente con el desarrollo del turismo en el lugar que tienen como protagonistas a sectores de la población local, en parte compuestos por migrantes recientes que llegan al destino a desarrollar emprendimientos vinculados con la actividad turística. Asimismo, este desarrollo del turismo se manifestaría en ciertos cambios en la oferta marcada por el variado ofrecimiento de servicios diferentes a los del turismo masivo observando un marcado incremento de los establecimientos parahoteleros, con las siguientes características: búsqueda constante de calidad, tranquilidad, individualización, entre otros; en la demanda turística vinculada a la realización de actividades centradas en el aprovechamiento de los aspectos naturales y culturales distintivos del lugar y en las políticas sectoriales locales implementadas que apuntan a instalar a Tandil en un nuevo mapa de destinos turísticos alternativos de la Argentina. Estos cambios estarían dando cuenta de la concretización de las nuevas tendencias que caracterizan al turismo posfordista.

## **1.5 ESTRUCTURA DE LA TESIS**

Para la presentación de la investigación realizada, esta tesis consta de los siguientes capítulos: en primer lugar el Capítulo 2 recoge, en su primer parte, toda la investigación teórica construyendo el marco teórico conceptual y ya en su segunda parte se explicitan las estrategias metodológicas. Un capítulo 3 que caracteriza la ciudad de Tandil, por un lado, en sus aspectos geomorfológicos, socio-demográficos y de urbanización y por otro en la relación que presenta la actividad turística con otras actividades productivas en la ciudad y el Partido de Tandil. En los siguientes capítulos, el 4 y el 5, se realiza una articulación entre el marco teórico, el estado de la cuestión y la caracterización del destino Tandil, para analizar cuestiones específicas. En particular, el Capítulo 4 describe las características generales del turismo a partir de comienzos de la década de 2000 haciendo hincapié en la localización de la infraestructura turística y su distribución espacial, los atractivos, los imaginarios turísticos y la interacción de los diferentes actores directos e indirectos en el destino. A su vez, la redacción del Capítulo 5, contiene el análisis de las condiciones y características de la demanda turística, las condiciones de la oferta de servicios de alojamiento centrada en los complejos de

cabañas y las políticas sectoriales turísticas en el destino Tandil en función de las nuevas tendencias del modelo posfordista. Estos dos últimos capítulos se centran directamente en el análisis de la información empírica generada y sistematizada constituyéndose en los más extensos del presente trabajo de tesis. Por último a partir del análisis de los datos obtenidos basados en la formulación del marco teórico y, estableciendo relaciones con la información recolectada, se buscó reflexionar sobre lo desarrollado en la tesis y formular algunas recomendaciones orientadas a la gestión en el apartado de consideraciones finales.

## CAPÍTULO 2

### MARCO CONCEPTUAL-METODOLÓGICO

#### 2.1. LAS NUEVAS FORMAS DE HACER TURISMO

El turismo ha sido comprendido, fundamentalmente, como un fenómeno propio de la modernidad y la consolidación del capitalismo (Urry, 1996; Bertonecello, 2002; Hiernaux, 2002). La era moderna es una etapa de cambios permanentes entre los que se destacan los sociales concibiendo un nuevo orden social apuntalado, entre otros aspectos, en garantizar y proteger las libertades y derechos de todos los ciudadanos; por otra parte, desde aspectos económicos se fomenta un aumento de productividad a partir de los procesos de industrialización y urbanización.

Según Urry (1996), Vera (1997) Bertonecello (2002), Hiernaux (2002), entre otros, en esta etapa moderna se generan prácticas sociales específicas y, en cuanto al aspecto económico, se difunde y consolida el capitalismo basado en una sociedad de consumo. Es en este período donde se puede comenzar a comprender al turismo como una práctica social propia de las sociedades occidentales.

Como se menciona anteriormente es realmente en la modernidad según Viñals Blasco (2001), cuando el turismo, entendido como práctica social y económica, conoce su expansión. Esto se debe principalmente al proceso de industrialización, sustentado en la Revolución Industrial y el desarrollo de los medios de transporte que facilitaron los desplazamientos, tanto en tiempo como en costos, con el fin de acercar a mayor cantidad de población a los centros litorales.

Siguiendo a Sue (1982), Bertonecello (2002) y Viñals Blasco (2001) puede afirmarse que la mayor parte de la población estaba vinculada, como fuerza de trabajo, al proceso de industrialización, cumpliendo con prolongadas jornadas laborales sin derecho a descanso. Es por ello que se pueden distinguir, a partir del mencionado proceso, dos esferas bien marcadas: la esfera de trabajo (tiempo real de trabajo) y la esfera del ocio (tiempo libre no ocupado). La aparición de organizaciones obreras hizo que reclamaran sus derechos exigiendo más cantidad de horas de descanso extendiendo, de esta manera, el tiempo de ocio. Al respecto Sue manifiesta que “no se trata de una reducción neta de las horas de trabajo, ya que los empleados deben trabajar algunas horas más en los días laborables; se trata, más bien, de una distribución diferente del tiempo; pero, un factor importante, esta

nueva distribución está determinada por la organización de las diversiones y no por las exigencias de la producción” (Sue, 1982:26-27). Las principales reivindicaciones obtenidas son: mayor cantidad de tiempo libre, reducción de la jornada laboral y vacaciones retribuidas. A esto se suma, según Viñals Blasco (2001), el alargamiento de la esperanza de vida y la reducción de la edad jubilatoria, sólo en algunos países.

En este esquema, una vez que los asalariados cubrían sus necesidades básicas, individuales y familiares, lo que les quedaba como excedente era utilizado en consumo principalmente en su tiempo libre, acción propia de una sociedad de consumo y lógica propia del capitalismo en la modernidad. En estos trabajadores se genera entonces, por un lado, la necesidad de descanso en su tiempo libre y recursos destinados al consumo, pero por otro se difunden lugares donde cumplir dicho consumo que fueron los centros litorales. En paralelo al acondicionamiento de los centros turísticos litorales ya establecidos se fueron organizando nuevos debido a la creciente demanda.

En el mismo sentido se difunden, según Artigues (2001) y Bertoncetto (2002) los viajes de descanso con dos motivaciones primordiales, por un lado, eran vistos como una manera de ruptura de las actividades cotidianas asociando a los desplazamientos con la diversión y, por el otro, realizar actividades en contacto con la naturaleza, especialmente en áreas litorales. El fin último de los desplazamientos en el tiempo de ocio era consumir sol y playa y lograr una restauración física por las tareas realizadas, consolidando de esta manera el turismo de masas o fordista.

Coincidiendo con Sánchez “la masificación del consumo de espacios de ocio litoral se producirá cuando un progresivo número de población activa alcanza una renta superior a la de la reproducción simple familiar y, cuando, paralelamente, la disponibilidad de tiempo y ocio se hace más amplia a lo largo del año y a lo largo de la vida” (Sánchez, 1985:104).

Lo antes expuesto nos permite, por lo tanto, afirmar que las dos dimensiones imbricadas, la social y la económica, serán la que expliquen las diversas formas en las que deberá analizarse la práctica turística a lo largo del tiempo.

Respecto a la dimensión económica del turismo Bertoncetto (2002) manifiesta que la práctica turística se encuentra asociada a un conjunto de actividades económicas vinculadas a la prestación de servicios donde intervienen variados actores económicos cuyo objetivo es la obtención de un beneficio económico. Por lo tanto la actividad turística implicaría un conjunto de bienes y servicios en una sociedad de consumo



creando una modalidad turística masiva dentro del modelo de producción fordista con una oferta de pocos productos, estandarizados, disponibles para una gran parte de turistas consumidores.

Hasta aquí podemos resumir entonces que el turismo de masas es una práctica que se inicia en la sociedad moderna y que se modificó, durante las últimas cuatro décadas, aproximadamente, a partir de cambios generados en la sociedad.

Esto se puede considerar desde la década del '70 dónde se han producido profundas transformaciones en las relaciones económicas, sociales y políticas determinando nuevas formas de organización social. Dichas transformaciones pueden analizarse considerando los procesos de globalización y, desde el punto de vista económico específicamente la difusión del modelo neoliberal. Este nuevo modelo de producción surge a partir de la crisis del modelo fordista (fines de la década del '60 y principios de los '70) y se caracteriza principalmente por un cambio en los métodos de producción cobrando auge la biotecnología, la microelectrónica y las TIC's (Tecnologías de la Información y la Comunicación) que llevaron a concebir un modelo de producción más flexible comparándolo con su antecesor. Otros cambios significativos son los referentes a los mercados laborales, que sufrieron fuertes procesos de exclusión derivados de la incorporación de tecnología, modificando las actividades y los actores económicos intervinientes en ellas. Estos procesos han transformado el territorio a diferentes escalas geográficas principalmente por los cambios en los mercados que pasan de ser nacionales a internacionales.

Es en este nuevo contexto que la práctica del turismo se modifica también a partir de los cambios mencionados en sus dos dimensiones la social y la económica.

Aparecen entonces según Vera (1997) y Bertonecello (1998, 2002) nuevas modalidades de contratación y formas de realizar actividades turísticas, un notorio crecimiento del sector servicios, a partir de la diversificación productiva se da una expansión del consumo, una creciente movilidad de bienes, capitales y personas y, por último, la aparición de nuevos bienes de consumo vinculados a lo cultural orientados a una demanda heterogénea y fragmentada que producen una acelerada aparición de nuevos territorios turísticos a partir de nuevas demandas. Esta nueva actitud cultural respecto a las prácticas turísticas se ha trasladado también a otro eslabón del sistema turístico, a los operadores turísticos, quienes en busca de mayor rentabilidad ofrecen nuevos productos basados en nuevos atractivos con el fin de que los turistas puedan elegir diversas ofertas

pero éstos últimos, a su vez, exigen que la infraestructura de servicios también esté presente.

A estas nuevas prácticas se las engloba, siguiendo a los mismos autores con la denominación de turismo alternativo o posfordista, haciendo hincapié en que el término alternativo alude a una contraposición de las características del turismo masivo.

Desde el punto de vista conceptual se ha tratado de plasmar estos cambios que comenzaron a distinguirse a partir del “surgimiento y expansión de modalidades turísticas alternativas orientadas a demandas puntuales y específicas (turismo de nichos) sumamente fragmentadas y heterogéneas en términos de atractivos, prácticas y demandantes; y también muy fragmentado en términos territoriales” (Bertoncello 2002:37-38).

Si buscamos a priori las consecuencias de la crisis del modelo turístico masivo y las causas del surgimiento del modelo turístico alternativo podemos decir que pueden explicarse al comprender una multiplicidad de causas en una sociedad que cambia en varios aspectos entre las que podemos mencionar una nueva forma de comprender la producción y las nuevas necesidades de la demanda. Para lo cual Bertoncello (2002) manifiesta que la crisis se materializa porque lo que está en crisis es la sociedad que lo originó y al “aceptar esto cuestiona muchas de las explicaciones que se han formulado para esta crisis, y que han puesto el énfasis mucho más en los problemas en los lugares de destino vinculados a los impactos negativos del turismo” (Bertoncello 2002:44) pero que verdaderamente “las razones de las crisis del turismo masivo han de buscarse en la crisis del modelo de sociedad que le dio origen, y en las transformaciones que están atravesando” (Bertoncello 2002:44).

Es por ello que, si nos centramos en la perspectiva económica, podemos afirmar que las nuevas formas de hacer turismo podrán analizarse como diversas estrategias utilizadas por los actores económicos en búsqueda de nuevas inversiones más rentables frente a otras que ya se encontraban estancadas y habían dejado de ser rentables.

Marchena (1994) da cuenta de esos cambios e identifica tres tipos entre el turismo fordista hacia una nueva modalidad que él denomina turismo posfordista:

a) Cambios en los comportamientos motivacionales: que serían aquellos que se dan en la parte más dinámica de la demanda que coincidirían con los sectores de las clases media-alta, profesionales y cuadros de alta graduación educativa.

b) Cambios en las prácticas turísticas: aquí se pueden mencionar la individualidad y diferenciación, sustentabilidad ambiental, autenticidad cultural, ocio activo y vacaciones fragmentadas, todo esto conforma un nuevo turista más cualificado en el orden económico social acoplándose mejor al nuevo paradigma tecno-económico de especialización flexible.

c) Cambios en las exigencias de servicios: son los nuevos turistas quienes exigen mayor calidad de servicios a precios competitivos, y la incorporación de las transformaciones tecnológicas y de los modelos de organización productiva en sus prácticas turísticas.

A modo de síntesis y, siguiendo al mismo autor, Marchena, podemos afirmar entonces las características principales del tipo de turismo en cada etapa:

- Turismo fordista: Coincidente con la práctica precedente al modelo actual que se encuentra basada en los sistemas desarrollados para la producción industrial dónde prevalecen la homogenización, la estandarización y la masificación. Dónde las principales características en cuanto al turismo con práctica turística de carácter inclusivo y masivo, son la oferta de productos homogéneos y estandarizados vinculados a la restauración física.
- Turismo posfordista: Se trata de la práctica turística contemporánea que se encuentra asociada a un modelo de acumulación flexible regido por la heterogeneidad, la fragmentación, y una baja estandarización. En ella aparecen las nuevas formas de practicar turismo consolidando nuevos productos turísticos y, por lo tanto, nuevos atractivos que se orientan a satisfacer de forma especializada necesidades de la demanda. Se habla de alternativo a partir de diferenciación con turismo de masas y los destinos sol y playa y se configuran nuevas modalidades especializadas (turismo de nichos).

La evolución de la oferta turística, como se ha mencionado en párrafos anteriores, muestra la diversificación de los productos y la aparición de turismos específicos, que tienen en los dos casos una especialización a distintas escalas. Concretamente, los nuevos territorios que se incorporan tratan de aumentar la competitividad a diversas escalas territoriales tratando de dar respuesta a: la búsqueda de nuevas satisfacciones en respuesta a expectativas de ocio con una actitud mucho más activa y participativa, la búsqueda de productos novedosos, una mayor exigencia en calidad de servicios por

parte de turistas más experimentados y conocedores de gran variedad de productos y la preocupación por los aspectos ambientales, entre otros.

Estas nuevas modalidades turísticas se justifican según Bertonecello (2002) porque “nuevamente, son las condiciones económicas, sociales y culturales las que van a permitir interpretar en profundidad las nuevas prácticas turísticas. Nuevos y más numerosos actores económicos ofrecen nuevos y diversificados productos. Sociedades fuertemente fragmentadas y excluyentes consumen esta gran diversidad de productos; algunos multiplican sus consumos turísticos aprovechando la mayor y más diversificada oferta, y a ellos se orientan la mayoría de los productos de turismo “alternativo”; otros seguirán consumiendo los productos del turismo masivo, muchos de ellos degradados simbólicamente y materialmente; otros no consumirán nada (Bertonecello, 2002:38).

Todos los cambios mencionados se dan a nivel económico social y cultural habilitando la aparición de esta modalidad turística alternativa caracterizada por “la multiplicación de ofertas, para una multiplicidad de nichos de demanda; conllevan la multiplicación de destinos turísticos, nuevas articulaciones de los destinos masivos tradicionales y nuevas formas de uso y representación tanto de los nuevos destinos como de los tradicionales (...) En efecto, la fuerte fragmentación de la demanda, y la disponibilidad de condiciones tecnológicas y de gestión, que hacen posible satisfacer sus exigencias, permiten pensar que, desde lo económico, cualquier lugar podrá ser valorizado por la actividad turística como un destino posible” (Bertonecello 2002:44).

Estos conceptos surgidos a partir de los cambios en las sociedades en general y en las formas que se traducen en hacer turismo en particular serán de utilidad para enmarcar y comprender el surgimiento de la modalidad y productos turísticos alternativos en el marco del posfordismo originados y desarrollados en Tandil a partir de comienzos de la década de 2000, pero por otra parte permitirá también comprobar cuáles son las características distintivas de este espacio. Esta tarea se encuentra ligada a dar cuenta del objetivo general de la investigación que es el de “Conocer cuáles son las transformaciones socioterritoriales del destino turístico Tandil a partir de la década del 2000 analizando específicamente los cambios que manifiestan la oferta, la demanda turística y las formas de la implementación de políticas sectoriales a luz de las tendencias recientes que cobra el turismo”.

## **2.2. EL TURISMO Y SU DIMENSIÓN TERRITORIAL**

En esta investigación se concibe al territorio como un elemento constitutivo de la sociedad dónde las transformaciones territoriales serán las devenidas de las propias prácticas sociales y no como un simple escenario dónde se suceden unos tras otros los hechos sociales como externos a dicha sociedad. De esta manera es la sociedad quien incorpora al territorio en su dinámica transformándolo y transformándose a la vez a sí misma.

Por tanto la dinámica turística territorial, según Bertoncello (2002), estará constituida por los espacios emisores (sociedades de origen) y receptores (sociedades de destino) que se encuentran conectados mediante la movilidad e innovación (sistemas de transporte y redes comunicacionales globales).

Esto quiere decir que hay que incorporar desde un conjunto amplio de actores económicos y sociales que manejan los flujos, el comportamiento y las características de los turistas, las estrategias y especialización de la población y de los lugares de destino, el paisaje y el grado de especialización turística del espacio receptor, entre otras, hasta otros aspectos tales como la dimensión simbólica representada por el imaginario turístico y la satisfacción real por parte de la demanda turística.

Por lo antes expresado es que Bertoncello (2002) enfatiza que se deberá analizar el lugar de origen de los turistas, el lugar de destino y los lugares tránsito (desplazamientos en general que hacen los turistas) en forma conjunta para comprender el territorio turístico.

Esas dinámicas entre ambas sociedades, la de origen y la de destino, que conforman el territorio turístico resultante del dinamismo propio de cada sociedad, presentan en su núcleo una valorización de lugares en base a una construcción territorial particular. Por lo tanto es en ese territorio turístico donde “se articulan distintos lugares, y esta articulación es social, implicando por supuesto las dimensiones materiales y subjetivas de cada uno de ellos” Bertoncello (2002:42).

Haciendo hincapié en la práctica turística, en los lugares de destino se necesitarán, siguiendo a Sánchez (1985), dos espacios de consumo diferenciados en un mismo territorio. Por un lado estarán los espacios de ocio (compuesto por atractivos, actividades, etc.) y por otro lado los espacios complementarios (alojamiento, lugares de alimentación, entre otros) necesarios para recibir a los turistas en destino, espacios que

serán los que faciliten la estadía y permanencia en el destino. De esta manera “cuanto mayor sea el uso-consumo por personas alojadas en el espacio y con interés de permanecer en él durante un cierto período de tiempo, mayores serán las necesidades de servicios complementarios y, por lo tanto, también mayor la necesidad de espacio complementario” (Sánchez 1985:109).

Un territorio será valorado turísticamente, por sus espacios de ocio, desde el momento en que algunos de sus atributos, localizados en un territorio concreto, sean acondicionados para su consumo por parte de los turistas. Dicha localización en el territorio traerá aparejada una importante consecuencia “por cuanto debe ser consumido in situ, con lo que el consumidor de espacio de ocio deberá imprescindiblemente, dirigirse a dicho lugar si quiere disfrutar de él” (Sánchez 1985:105).

Ahora bien, para que ese consumo sea posible “se requerirá de la producción de espacios e instalaciones complementarias para que el turismo pueda consumir in situ dicho recurso” (Sánchez 1985:105).

De esta manera nos encontraremos con atractivos o recursos turísticos y sumado a ellos la infraestructura de servicios que permitirán que los turistas puedan permanecer en el lugar de destino. Este lugar de destino tendrá el desafío de articular: los elementos intrínsecos del lugar, los gustos y deseos de los turistas (como ya hemos dicho anteriormente definidos en la sociedad de origen) y la concreción de prácticas económicas orientadas a la satisfacción del turista. Será en la concreción de este espacio turístico dónde deberá cumplir un rol fundamental el Estado y los diferentes prestadores privados de servicios locales directos e indirectos del turismo.

Si nos referimos a los espacios de ocio podrán categorizarse según Sánchez (1985) en públicos o privados mientras que los espacios complementarios serán en su mayoría privados dónde se localizan los servicios para que el espacio de ocio pueda ser consumido, asumiendo de esta manera un rol económico fundamental.

### **2.2.1 Turistificación de un destino**

Por lo expuesto anteriormente debería aceptarse entonces que es la sociedad de origen junto a la sociedad de destino las que definen las condiciones de la práctica turística determinando el interés y valoración de los lugares en base a dos aspectos: por un lado

su propia dinámica social y, por otro, a partir de las ideas y representaciones que las sustentan.

Remy Knafou (1996) desarrolla, el concepto de turistificación en el que trata de explicar el proceso específico de producción de un lugar turístico. Knafou se remite a este proceso de producción de un lugar turístico implicando a la vez transformaciones materiales del espacio turístico como “la producción de imágenes y representaciones del mismo lo que llevará a la “invención de un lugar turístico” que consiste en “una nueva lectura del territorio” que es “resultado de un doble movimiento que radica en, por un lado, la subversión de los usos dominantes del lugar a partir de la refuncionalización utilitaria del espacio para la práctica turística y, por otro, la incorporación de nuevos espacios, resultando en una nueva organización territorial del lugar” (Knafou, 1996: 835, citado por Ramírez 2011:33-34). El turismo presentará la capacidad entonces de transmitir nuevas identidades en el territorio, como lugar de destino, que las incorpora.

En este proceso de turistificación Knafou detecta tres fuentes principales en los territorios. La primera la conforman los turistas que son quienes promueven los lugares de destino con sus desplazamientos y sus prácticas desde los lugares de origen a los de destino sin que aparezcan otros actores y/o agentes que operen como intermediarios. La segunda es el mercado dónde el origen de la turistificación de los lugares es activado por dicho mercado y no por las prácticas turísticas en si mismas; primero se crea un producto (dentro de un modelo socioeconómico capitalista) cuyo fin es comercializar los paisajes, las culturas como recursos y a la población residente como potenciales agentes y, posteriormente, es ofrecido a los turistas. Y, por último, la tercera fuente la constituyen los planificadores y promotores territoriales locales quiénes promueven el destino a partir de la implementación de políticas de desarrollo a diferentes escalas locales, regionales y nacionales mayormente planificadas por el Estado.

Al hablar de la valorización de los lugares por parte de las tres fuentes de turistificación mencionadas el mismo autor manifiesta que será a partir de determinados atributos socio espaciales de los territorios, en un contexto histórico específico, y dependiendo del contexto cultural en que se de esa valorización. Debido al carácter cambiante que presenta la cultura tanto en el tiempo como en el espacio, los territorios preferidos por el turismo en la actualidad, bajo el modelo posfordista, no son los mismos valorados por el turismo masivo-fordista y obviamente no serán los mismos a valorizar en un futuro.

Haciendo referencia a otros aportes, según Bertoncello (2002), un lugar turistificado conforma un territorio que ha adquirido nuevas valoraciones que lo diferencian, no solo de los lugares de residencia de los turistas, sino de otros lugares con los cuales compite (o coopera) turísticamente. Es en este sentido entonces que la invención de un lugar turístico implicará la construcción de un territorio turístico como resultado de la apropiación de la totalidad de los actores en los territorios.

Pero cabe aquí la pregunta ¿esto quiere decir que la sociedad de destino se mantiene pasiva y no tiene injerencia en el desarrollo turístico de su propio destino? La respuesta aquí es que la sociedad de destino interactúa con la sociedad de origen estableciendo diferentes dinámicas en esos vínculos “la sociedad del lugar de destino va a interactuar, facilitando u obstaculizando, integrándose de diversas maneras al turismo (es decir, a veces a su favor y conveniencia y otras no, conveniente para algunos y para otros no)”. Bertoncello (2002:41).

Por lo antes mencionado la sociedad de destino podrá, o no, incorporarse al proceso productivo turístico. Por un lado son los poseedores del saber local (patrimonio histórico, cultural, natural) que será redefinido hacia la práctica turística. Pero, por otro lado, pueden provocarse resistencias ante una posible superposición de usos dedicados al turismo con los usos y servicios preexistentes en ese lugar. De todas maneras algunos de ellos serán favorecidos, quieran o no, con los beneficios del turismo si es que prospera. Son estas relaciones entre los actores del proceso productivo que se establecen entre sociedad de origen y sociedad de destino las que permiten conceptualizar al territorio turístico como tal integrándolas a ambas. Con esto podemos afirmar también que se da un proceso en el que las relaciones se concretan en el territorio turístico y no “necesariamente en las relaciones cara a cara entre turistas y lugareños, que es donde se lo ha estudiado fundamentalmente. La integración tiene, por lo tanto, un carácter estructural, y va más allá de las posibles interrelaciones o contactos que el turista pueda establecer en el destino” Bertoncello (2002:41).

De esta manera, en función de los actores que participan en la construcción del territorio turístico, la transformación de un lugar en destino turístico implicará la producción de un espacio organizado por y para el turismo, en el cual puedan incorporarse nuevas áreas (por ejemplo aquellas donde se consumen las especificidades consideradas como atractivos) y/o refuncionalizarse otras áreas en función de responder a las necesidades



de los turistas y posibilitar la estadía en el destino (por ejemplo las áreas que se transforman con el crecimiento de la infraestructura turístico-recreativa).

### **2.2.2 Proceso de construcción de atractivos**

Hasta el momento se ha hablado de territorio turístico como una construcción social en el que las sociedades de origen de los turistas y actores económicos realizaban una valorización de la diferenciación de los lugares de destino. Lo que no se ha analizado aún es esa condición de atraktividad que se valora cobrando otra dimensión a trabajar como lo es el concepto de atractivo turístico.

Las sociedades de origen satisfacen el hecho turístico movilizándose hacia un destino caracterizado por contar con ciertos atractivos (recursos naturales, culturales, históricos, etc.) que hacen que los turistas se desplacen para consumirlos in situ.

Una serie de atractivos conforman un destino pero siempre volvemos al concepto que el atractivo puede ser único pero si no es valorado por la sociedad de origen de los turistas no cobra ningún sentido como tal, estos serán valorizados en tanto y en cuanto lo hagan las sociedades de origen. Además en dicha valorización no solamente entra en juego la sociedad de origen sino que quienes participan activamente en este proceso son los actores económicos vinculados directa o indirectamente a la actividad turística quienes han invertido en la oferta de servicios del destino y buscan obtener una rentabilidad en sus emprendimientos. Desde este punto de vista los atractivos de un destino “se transformarán en un recurso turístico, valorizado por agentes económicos específicos, que actúan desde una lógica económica, buscando maximizar sus beneficios; y estos agentes económicos serán de la sociedad de origen, pero también de la sociedad de destino (o de otras) estableciendo entre sí relaciones económicas de todo tipo” Bertoncello (2002:41). Es por ello que se coincide con el mismo autor cuando afirma que los atractivos son indispensables en la conformación de un destino turístico pero que la tarea fundamental será la de comprender aquellos procesos sociales que hacen la valorización de la atraktividad.

Esto implica pensar que la atraktividad turística no es una condición intrínseca de los objetos o manifestaciones que llamamos atractivos. Más bien retomamos aquí las posturas que señalan que la atraktividad turística es socialmente construida y que en su construcción intervienen actores diversos: turistas, prestadores turísticos, estado y

población local ya que “no importaría cuán destacados, únicos y excepcionales sean los rasgos de un determinado lugar de destino, dado que sólo se valorizarán como atractivos turísticos si logran coincidir con –y responder a- las demandas presentes en las sociedades de origen de los turistas. En consecuencia la valorización de un lugar como destino turístico no se produciría solo por los rasgos que le son propios ni exclusivamente por la lógica de la sociedad que habita ese lugar” (Almirón, Bertonecello, Troncoso 2006:107).

Por otra parte es necesario identificar que los turistas, más allá de adaptarse al espacio de un destino durante su estadía dónde realizan diversas actividades recreativas, de alimentación, de alojamiento entre otras, también valorizan el lugar simbólicamente.

Según Urry (1996) esta apropiación simbólica del territorio se manifiesta en la construcción de nuevas representaciones e imágenes del lugar como destino turístico ya que los turistas se desplazan a un destino con el objetivo de experimentar ciertas cualidades del lugar, implicando por un lado su valoración y por el otro la construcción de nuevas representaciones del lugar. Estas valorizaciones se encuentran a su vez ligadas a necesidades y deseos, ideas e ideologías de los turistas, las cuales se definen en gran medida en los lugares de residencia habitual. Por lo tanto las formas mediante las cuales los turistas valorizan y utilizan determinados atributos de un lugar de destino, al tiempo que construyen representaciones de ese lugar se define como proceso de construcción de atractivos y las formas en que lo configuran es lo que Urry ha dado en llamar “mirada turística”.

Dicha “mirada turística” es diferente y separada de la vida cotidiana, y se encuentra centrada en diferentes escenarios, paisajes y lugares que se sitúan fuera de lo común, de lo habitual. Esta mirada por otra parte es una mirada socialmente organizada y sistematizada según grupos sociales y contextos que se encuentran construidas por la diferencia y en íntimo vínculo a experiencias cotidianas y “no turísticas”.

### **2.2.3 Imaginarios turísticos**

En la misma línea de análisis que Urry desarrolla su concepto de mirada turística, Hiernaux (2002) decide analizar la dimensión subjetiva del acto turístico a través de la creación de sus imaginarios alejándose, desde esta óptica, de las posturas tradicionales de analizar al turismo. Dicho imaginario turístico responde, según el autor, a idearios

sociales que han desencadenado el turismo masivo, propio del fordismo, trastocando la movilidad en el mundo. En este sentido define al imaginario como “el conjunto de creencias, imágenes y valoraciones que se definen en entorno a una actividad, un espacio, un período o una persona (o sociedad) en un momento dado. La representación que el imaginario elabora de un proceso, es construido a partir de imágenes reales o poéticas (inmersas en el campo de la fantasía). Variable y distendido, el imaginario es una construcción social –al mismo tiempo social y colectiva – en permanente remodelación, una suerte de edificio mental que nunca se termina ni se terminará de ampliar o remodelar” (Hiernaux, 2002:8). Basándose en la definición de imaginario social define posteriormente al imaginario turístico entendiéndolo como “aquella porción del imaginario social referido al hecho turístico, es decir a las numerosas manifestaciones del proceso de viajar” (Hiernaux, 2002:8).

La construcción del imaginario del turismo no es independiente sino que está influenciada por otros hechos o factores sociales no turísticos, como por ejemplo la inseguridad y el racismo, que hacen que dicha construcción sea compleja, subjetiva y con intervenciones. Por otra parte también interviene en dicha construcción las representaciones respaldadas por la imaginación, los sueños y las fantasías individuales y colectivas entendiendo que la fantasía es el factor fundamental a la hora de realizar el acto turístico. Esto da lugar a que las sociedades construyan sus imaginarios en unos contextos específicos, y no en otros, determinados por la historia, la experiencia social y su relación con otras sociedades que permiten dar cuenta de los cambios tanto internos como externos de esa sociedad.

Avanzando con el análisis Hiernaux (2002) plantea que el imaginario está compuesto por diferentes idearios que define como “conceptos que orientan la acción de una sociedad dada en un determinado contexto espacio-temporal y que se aplican a ciertos comportamientos en particular. Los idearios son, en cierta forma, los anhelos subjetivos de una sociedad que domina su trayectoria en un periodo específico”. (Hiernaux, 2002:11). Estos idearios, que perduran en una sociedad por un tiempo determinado, se articularán para construir un imaginario turístico, siendo cuatro los idearios que lo conforman en el mundo occidental: la conquista de la felicidad, el deseo de evasión, el descubrimiento del otro y el regreso a la naturaleza.

Si hacemos mención a la conquista de la felicidad (algo que el turista quiere obtener en su práctica turística asociándola siempre a experiencias positivas) podemos decir que se

trata de la búsqueda del placer y el bienestar por parte de las diferentes sociedades a través de la realización de diferentes actividades entre las que podemos mencionar: el contacto con la naturaleza y regreso a la vida sana de los espacios rurales, el consumo de imágenes culturales y la posesión y manejo de artículos tecnológicos. Por lo tanto el turista presentará ciertos comportamientos, buscando ese bienestar, basados generalmente en el consumo a través de una capacidad de gasto desmedida, alcanzar una porción de “felicidad”.

Por su parte el ideario deseo de evasión hace referencia a la necesidad que presenta el turista de evadirse de su cotidianeidad compuesta de hechos que se repiten día tras día. Para superar esta situación de una realidad competitiva en la que el tiempo “nunca alcanza” para la realización de las tareas cotidianas aparece la posibilidad de realizar un desplazamiento –viaje– para realizar este escape y, posteriormente, regresar con fuerzas renovadas para continuar las tareas cotidianas habituales.

Por su parte, si bien todos los idearios surgen en la modernidad, el descubrimiento del otro tiene su fase de expansión con el capitalismo. Presenta a la literatura como uno de las principales fuentes de conocimiento de los otros a través de relatos de viajeros (reales o imaginarios) que incitaban a las sociedades deslazarse con el objetivo de conocer otros lugares descubriendo otras cosas. Se entiende como “lo otro” a aquellas manifestaciones de encuentro con lo nuevo, lo que no se conoce, como por ejemplo manifestaciones culturales, áreas naturales inhóspitas, poblaciones con estilos de vida diferente.

Por último el cuarto ideario, regreso a la naturaleza, se genera en la etapa de auge de la industrialización donde la población de las sociedades urbanas visualizan al regreso a la naturaleza como fuente de salud y buena calidad de vida. Esto hace que en sus tiempos de ocio desearan desplazarse a espacios naturales para obtener un bienestar físico.

A partir de la definición de estos idearios Hiernaux plantea entonces que “la combinación diferencial de los idearios de base es lo que determina la existencia de imaginarios turísticos diferentes entre sí, y, finalmente, la posibilidad de que se creen modelos turísticos óptimos para distintos grupos sociales” (Hiernaux, 2002:26).

Los conceptos teóricos vertidos en el punto 2.2 permitirán abordar los objetivos específicos de esta investigación que apuntan a analizar: las características territoriales del turismo en Tandil; las condiciones de la oferta de servicios turísticos en función de

las nuevas tendencias del turismo posfordista; las especificidades de la oferta de alojamiento parahotelero en particular las cabañas; las características de la demanda turística en relación con los atractivos que buscan, los servicios que consumen y las actividades que realizan. A su vez permitirá comprender la valorización y la transformación de Tandil en un destino turístico alternativo y en esa transformación detectar cuáles han sido y quienes participaron en dichas las transformaciones territoriales.

Por otra parte, para poder analizar el destino Tandil y no limitarlo a éxitos o fracasos, se analizará, a partir de lo que valorizan los turistas, como el sector empresarial y el sector de la política pública apuntan a estos imaginarios para ofrecer productos o promover el destino.

### **2.3 IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS SECTORIALES EN TURISMO**

Como se ha mencionado en párrafos anteriores el estado es un actor central en los procesos de transformación de un destino turístico. A lo largo de la historia se han diseñado acciones concretas, desde las políticas públicas, para organizar, ordenar y promover, e incluso para pensar, el desarrollo local a través del turismo. Es por ello que en este apartado se analizarán las formas más recientes de implementación de dichas políticas sectoriales en turismo.

Desde la primera década del siglo XXI se han difundido y aplicado en nuestro país nuevas políticas de gestión pública a través de la incorporación de métodos del sector privado buscando la eficiencia en el sector público.

En la década del '70 diferentes empresas, especialmente industriales y de servicios, iniciaron procesos de planificación dando origen a lo que posteriormente se denominó Planeamiento Estratégico. Si bien estos enfoques no surgieron para la actividad turística específicamente, si han sido adoptados rápidamente por el sector turístico, durante la década de los '80, para encargarse de las decisiones que las políticas públicas deberían perseguir en materia de desarrollo turístico a diversas escalas: local, regional, nacional e internacional.

Según Kuper, Ramírez, Troncoso (2010) cuando se habla de planificación se hace referencia a un proceso que presenta una determinada metodología, un conjunto de prácticas de análisis y estudios prospectivos con miras al futuro definiendo medios y

acciones que permitirán cumplir con los objetivos determinados para intervenir en una realidad concreta. Como resultado de dicho proceso se obtendrá un plan que será el que administre las acciones a seguir presentadas de manera escrita.

La planificación estratégica surge en contraposición a la planificación tradicional que tiene su desarrollo y amplia difusión durante la Segunda Guerra Mundial en el marco de un Estado de Bienestar que necesitaba nuevos enfoques administrativos para intervenir en la realidad ya que los antiguos enfoques basados en el período anterior de corte liberal no le eran suficientes. Como lo expresa Villar este Estado de Bienestar generó “el crecimiento de los aparatos estatales y del gasto público, así como la proliferación de múltiples regulaciones y normas, y la incorporación de la eficiencia gubernamental como fuente de legitimidad en un marco de una nueva relación Estado-Sociedad.” (Villar, 2011:54).

Durante este período del Estado Benefactor, centralizado en la toma de decisiones y gestión de políticas públicas con amplia interacción de la realidad social y económica, comienza a aparecer la necesidad de comprender la lógica que conlleva a los complejos procesos de decisión. Es allí que surge la necesidad de incorporar nuevas dimensiones al análisis de las políticas públicas ya que “el proceso de elaboración de toda política pública implica decisiones e interacciones entre individuos, grupos e instituciones; decisiones e interacciones influenciadas por las conductas, las disposiciones del conjunto de individuos, grupos y organizaciones afectadas. Por lo tanto, no deberíamos estudiar solo intenciones sino también conductas”. (Subirats, 1994: 41). (Citado por Villar, 2011:54-55) Para el turismo esto se convierte en un factor clave porque, en las políticas públicas turísticas, se verán involucrados en el proceso actores estatales, sociales y privados entre otros.

Paralelamente se comienzan a difundir las teorías economicistas del desarrollo o desarrollistas que promueven procesos de crecimiento económico y modernización de las sociedades. En este modelo desarrollista el planeamiento es concebido como un “instrumento para adecuar la expansión de un orden previsto” (Gorelik, 2002:15) (Citado por Kuper, Ramírez, Troncoso, 2010:3).

Esta perspectiva abrió paso al surgimiento y la consolidación de “técnicos” que se especializaban en diversos aspectos de las políticas dentro de la administración pública lo que trajo aparejada la construcción de grandes sistemas burocráticos sostenidos por estos nuevos especialistas. Son estos técnicos- profesionales - expertos y

luego técnicos burocráticos (junto a dirigentes políticos) los que implementan de forma vertical las propuestas que la sociedad debe recepcionar y acatar sin ningún tipo de participación. Esta etapa estará marcada por procesos de elaboración de planes que “desde el punto de vista metodológico son de elaboración lineal, secuencial, finito y a largo plazo.” (Citado por Kuper, Ramírez, Troncoso, 2010:3).

A partir de la década del 70 comienza a vislumbrarse un cambio apareciendo ya aquí la noción de planeamiento estratégico que toma por una parte lo que les parece positivo del modelo de planificación anterior rescatando algunas ideas pero, especialmente, delineando métodos y saberes diferentes y contrapuestos a lo anteriores.

Una de las principales críticas a la planificación tradicional se encuentra el “gigantismo” que deberá descartarse, pero en oposición a esta crítica se rescata la concepción de la planificación como metodología con visión global y a largo plazo dando cuenta de un “plan proceso”.

Dentro de otras serie de críticas que se le hicieron también al modelo técnico-burocrático podemos mencionar, por un lado, que las propuestas tecnocráticas no resultaron efectivas a la hora de solucionar los problemas sociales y, por otro, a señalar su insuficiente capacidad explicativa de los procesos de toma de decisiones que, por la intervención de múltiples variables, se vuelven sumamente complejos.

Según Kuper Ramírez, y Troncoso (2010) los conceptos vertidos anteriormente son los centrales que dan origen a los principales ejes del nuevo enfoque caracterizado por contraponerse con el enfoque anterior: flexible, focalizado, explicativo, guiado por planes de acción y proyectos concretos en función de distintos ejes. La pregunta aquí sería ¿por qué se lo denomina estratégico? Y la respuesta a esta pregunta será que lo estratégico estará dado a partir de ir reasignando recursos según se vayan concretando etapas ya que esto permitiría tener una constante revisión de los objetivos fijados al inicio. De esta manera este proceso de planificación cobra mayor significancia que los propios resultados obtenidos de esta planificación.

Según Villar (2011) la visión estratégica se convierte en una condición central para el desarrollo de un destino turístico ya que esta visión le permitirá definir el perfil y la orientación con el objetivo de establecer los ejes de las políticas. Por lo tanto, dichas iniciativas para el desarrollo del destino turístico permitirán dotar de mayor coherencia a la hora de determinar las acciones y asignar las prioridades. Un punto importante será

el que pueda darse por el acuerdo y la legitimación de la visión estratégica ya que de esta manera podría superar la alternancia de los gobiernos, en tanto y en cuanto sea consensuada por los ciudadanos facilitando la formulación e implementación de estrategias efectivas en el largo plazo.

En este nuevo escenario ya no solo hay expertos sino que se plantean escenarios de negociación consensuados. Las acciones y programas políticamente acordados se desarrollan y concretan en el marco de un proceso de descentralización por la transferencia de roles y responsabilidades gubernamentales nacionales a niveles intermedios y locales. En este modelo prevalece la asociación pública-privada gestionando conjuntamente políticas públicas con una fuerte presencia de todos los actores involucrados en los procesos que a partir de dicha asociación estos sectores se vuelven cada más interdependientes en función de objetivos comunes.

Haciendo referencia a las principales áreas de cooperación entre sectores público y privados en el ámbito de la actividad turística podemos afirmar según la OMT (2001) que “el ámbito en el que se ha desarrollado hasta ahora la cooperación y la asociación entre los sectores público y privado en materia de turismo ha sido el del marketing y la promoción” (OMT: 2001, 12). De esta manera se intenta involucrar al sector privado en acciones que hasta ese momento sólo llevaba adelante el sector público desde lo presupuestario y desde su visión de desarrollo de la actividad.

Según el mismo documento, si bien esta área es la principal a la hora de hablar de cooperación, hay también otras tres áreas en las que se trabaja a saber: atractividad de un destino, aumento de la productividad turística y mejoras de la gestión en general del sistema turístico.

Volviendo a los planes estratégicos y, haciendo referencia a su estructura, se puede decir que en líneas generales presentan según Kuper, Ramírez, Troncoso, (2010): un diagnóstico, líneas estratégicas o líneas de actuación. En el diagnóstico se consignan los objetivos y se explicitan las estrategias comunes, el diagnóstico se confecciona generalmente “por la implementación de la metodología de la “matriz FODA” –concebida como una estrategia que permite sintetizar los consensos alcanzados– y se organiza por temas que no se corresponden linealmente con los campos disciplinares tradicionales.” (Kuper, Ramírez, Troncoso, 2010:4-5) Al hacer referencia a las líneas estratégicas o de actuación debemos mencionar que pueden definirse como “un conjunto de acciones a desarrollar organizadas según los objetivos y temas definidos en



el diagnóstico y que, a su vez, agrupan y organizan los programas y proyectos específicos a ser implementados. Dentro de este formato, la metodología del “taller participativo” es la herramienta más utilizada para garantizar la inclusión de los distintos actores. Al mismo tiempo se ha constituido en la principal estrategia de legitimación política de este tipo de planes dado que muchas veces se transformó en sinónimo de “resultados consensuados” (Kuper, Ramírez, Troncoso, 2010:4-5).

Una vez formulados el diagnóstico y las líneas estratégicas se confeccionarán programas estratégicos que indicarán paso por paso la secuencia de acciones a seguir para alcanzar los objetivos. Y, por último, las decisiones estratégicas que serán aquellas que establecerán las orientaciones generales de las decisiones a tomar.

Si bien las propuesta aquí descriptas hacen mención a que la planificación tiene una modalidad con una gran componente de participación hay que discriminar en realidad quienes toman las decisiones ya que en algunos casos estas instancias participativas se convierten en estrategias para, solamente, generar consensos y, de esta manera, convencer a los actores de como deben actuar sin dejarles mucho margen de acción.

En Tandil se cuenta con un Plan Estratégico de Turismo Sustentable 2010-2020 (PETS) y con un Instituto Mixto de Turismo (IMT) en los que se analizará cómo estas herramientas de gestión muy efectivas, desde el punto de vista teórico, se aplican concretamente en el destino.

Los conceptos vertidos en este último apartado permitirán analizar el objetivo de “Examinar las particularidades de la política sectorial para el destino” que apunta a explicar cómo ha sido la implementación de políticas públicas a escala local. En líneas generales este marco permitirá responder a los siguientes interrogantes para el destino Tandil: ¿cuál es la participación del Estado local en la actividad turística?, ¿qué y cómo participan los diferentes actores públicos y privados?, ¿cuáles y cómo son los vínculos entre sectores públicos y privados a la luz de las nuevas tendencias en materia de planificación sectorial?

## **2.4 ACLARACIONES METODOLÓGICAS**

Para llevar a cabo esta investigación, que tiene como objetivo principal conocer cuáles son las transformaciones socio-territoriales del destino turístico Tandil desde comienzos de la década del 2000 analizando específicamente los cambios que manifiestan la oferta, la demanda turística y las formas de la implementación de políticas sectoriales a luz de las tendencias recientes que cobra el turismo, se generó información que dio cuenta de los hechos que caracterizan los mencionados cambios en el destino.

Se trató de una investigación empírica – descriptiva basada en el análisis de datos empíricos con una integración metodológica cuantitativa-cualitativa con el objetivo de sistematizar e integrar la información relevada mediante observación directa, entrevistas, encuestas y fuentes escritas, entre otras, para poder explicar los procesos socioterritoriales vinculados con la actividad turística. La elección de dicha integración permitió, por una parte, superar los sesgos y las limitaciones derivadas del empleo de una única herramienta metodológica a la hora de verificar hipótesis y objetivos. Ha sido también descriptiva ya que se analizaron todas las interrelaciones de los actores vinculados a la actividad turística en dicho destino tarea que permitió describir y explorar los procesos antes mencionados. Presenta a su vez un aspecto de investigación aplicada ya que se brindan recomendaciones útiles que pueden ser de utilidad a la hora de planificar el desarrollo y gestión de la actividad turística en Tandil, tomando la información generada a partir de los objetivos planteados.

### **2.4.1 Alcance espacial y temporal**

El área de estudio que abarca la presente investigación incluye la ciudad de Tandil como eje principal del destino turístico Tandil. Dicha ciudad es la cabecera del Partido del mismo nombre y la actividad turística vincula dicha ciudad cabecera y su entorno cercano con otras localidades más pequeñas que pertenecen al Partido.

Según el alcance temporal será diacrónica ya que se trata de un trabajo que intenta dar cuenta de aquellas transformaciones territoriales vinculadas con el proceso de crecimiento y desarrollo de la actividad turística en el destino desde comienzos del 2000 hasta 2015. Si bien el período seleccionado abarca quince años en algunos momentos se hará una revisión a procesos que comienzan antes del mencionado recorte temporal con

el objetivo de poder comprender de mejor manera los procesos de transformaciones socioterritoriales acaecidas.

## **2.4.2 Actividades realizadas**

### **2.4.2.1 Relevamiento de antecedentes e información básica sobre el turismo en Tandil**

Una de las primeras tareas ha sido la realización de una exploración bibliográfica atendiendo a las siguientes partes del trabajo:

- a) Caracterización del Partido de Tandil.
- b) Caracterización del turismo en Tandil.

Los lugares en dónde se ha realizado la búsqueda de bibliográfica han sido:

- La Biblioteca Central de la UNICEN donde se encontraron trabajo científicos de varias unidades académicas pertenecientes a esta universidad que abordaban la temática turística.
- La Biblioteca de Rivadavia de la ciudad de Tandil en la que se trabajó principalmente con aquella bibliografía que permitiera caracterizar a Tandil y su historia, especialmente la de los últimos años.
- Honorable Consejo Deliberante del Municipio de Tandil (HCD) donde se indagaron aquellas ordenanzas referidas a la actividad turística en el periodo en estudio. Esta tarea se complementó con una búsqueda a través del sitio web del municipio ya que algunas ordenanzas del período ya se encontraban digitalizadas.
- Dirección de Turismo del Municipio de Tandil donde se trabajó con folletos, documentos, y dónde se encontraron tres instrumentos de medición de demanda.
- Biblioteca y mapoteca del Centro de Investigaciones Geográficas (CIG), Instituto de Geografía, Historia y Ciencias Sociales (IGEHCS) CONICET-UNICEN dónde se obtuvo la base de datos cartográfica digital georeferenciada del Partido de Tandil.
- Visita a sitios de Internet que cuentan con información de la ciudad de Tandil.

Por otra parte también se ha utilizado un archivo personal compuesto por notas periodísticas, folletos, revistas y diversas publicaciones sobre el destino que ha sido recopilada a lo largo de los años de trabajo en la temática.

#### **2.4.2.2 Generación de información primaria y obtención de datos secundarios.**

A continuación se trabajó en la preparación del trabajo de campo con el objetivo de generar información primaria. Aquí las actividades implicaron la confección de los protocolos de entrevistas y la toma de las mismas con el fin de obtener una base de datos primarios. Para ello se identificaron actores, procesos, articulaciones que pudieran brindar información valiosa para la consecución de los objetivos. Las respuestas obtenidas se interpretaron pudiendo determinar características distintivas y regularidades que proporcionaron abundante información y gran cantidad de elementos de juicio, permitiendo realizar un análisis descriptivo-cualitativo. La totalidad de las entrevistas fueron llevadas a cabo entre los meses de junio de 2015 y mayo de 2016.

Las actividades concretas para esta etapa fueron:

- Selección de actores a ser entrevistados. Actores del sector público: cinco entre funcionarios y técnicos. Y seis actores del sector privado: propietarios de alojamiento parahotelero específicamente complejos de cabañas.
- Confección de protocolos de entrevistas, atendiendo a los objetivos específicos de la investigación, en las que se indagó, a través de preguntas abiertas, la oferta de alojamiento, especialmente en cabañas, demanda que llega al destino y políticas sectoriales implementadas en el sector en el período determinado (comienzos década 2000-2015). Todos los entrevistados fueron indagados sobre las tres temáticas en general haciendo un apartado especial para indagar, sólo en prestadores de alojamiento en cabañas, la localización de su emprendimiento, los motivos por los cuales se ha decidido la instalación en ese lugar, el incremento de este tipo de alojamiento: año de comienzo de la actividad, motivos por los cuales se decide la instalación de un emprendimiento turístico y porque elige la ciudad de Tandil para hacerlo, los servicios que brindan, entre otras.

En cuanto a los prestadores turísticos se seleccionaron, dentro de los emprendimientos de alojamiento parahoteleros, a propietarios de complejos de

cabañas habilitadas por el área de Habilitaciones dependiente de la Dirección de Ingresos Públicos perteneciente a la Secretaría de Economía y Administración del Municipio de Tandil. Cabe aclarar que dichos complejos se encuentran compuestos por dos o más cabañas. En la gran mayoría de los casos los propietarios comenzaron con la construcción de una sola unidad y, posteriormente, fueron agregando nuevas unidades constituyéndose en un tipo de establecimiento de alojamiento clave en el período que abarca este trabajo porque, por un lado, manifiestan un crecimiento notable frente a otros tipos de alojamiento, y por otro, porque ofrecen el tipo de equipamiento y servicios que busca la demanda en el modelo posfordista.

En la actualidad podemos contabilizar 61 complejos habilitados de los cuáles 46 complejos dieron inicios a sus actividades entre comienzos de la década del 2000 y 2015. Estos complejos habilitados, a su vez, se encuentran categorizados por el Municipio en rocas que van de 4 a 2, siendo las de 4 rocas las de mayores servicios según ordenanza del HCD N° 8263 del año 2001.

Debido a la cantidad de complejos habilitados existentes, 46, se ha tomado como guía a la clasificación por rocas para facilitar el análisis siendo la siguiente cantidad de entrevistas realizadas para cada uno de ellos:

- a) Cuatro Rocas: 3 establecimientos (1 entrevista )
- b) Tres Rocas: 14 establecimientos (3 entrevistas)
- c) Dos Rocas: 12 establecimientos (2 entrevistas)

Cabe aclarar que de los 46 mencionados 29 se encuentran categorizados en rocas (que ha sido el universo seleccionado para realizar las entrevistas) pero existen 8 complejos con categoría a definir y 9 en trámite de regulación que no han sido tenidos en cuenta en este sondeo.

Los complejos de cabañas han sido seleccionados, entre otros aspectos, respecto de sus años de inicio de actividades, su localización, el equipamiento que ofrecen, y el tipo de actividades que realizan.

Los ejes consultados a los propietarios de los mencionados complejos y a los actores vinculados a la gestión pública fueron los siguientes:

- a. Caracterización y cambios en la oferta, y dentro de este eje los principales aspectos fueron servicios ofrecidos, cambios en la oferta de servicios,

decisiones y criterios para la contratación de personal especializado para cubrir demanda de servicios, criterios a partir de los cuáles se ha modificado la oferta de servicios ofrecidos.

- b. Políticas Públicas sectoriales, orientadas a dar respuesta a las nuevas formas de turismo asociadas al postturismo, compuesto de cuatro grandes aspectos. El primero imagen del destino se trabajó preguntando sobre las inversiones en obras públicas, las acciones de publicidad del destino, la articulación entre sectores público-privados del destino. El segundo aspecto fue el del perfil del destino donde se consultó sobre la gestión del patrimonio natural y cultural, la conservación y puesta en valor del patrimonio natural y cultural, y, por último, la integración y complementariedad del turismo con otros sectores del ámbito municipal y de la economía local. En cuanto al tercer aspecto acciones de homogeneización normativa se ha consultado acerca del marco normativo para la actividad turística del destino, su fiscalización y regulación. El cuarto y último tema consultado fue sobre la percepción acerca de las problemáticas del sector y entre ellas se preguntó sobre las ofertas de capacitación en el área de turismo para adaptarse a los cambios, la existencia de políticas que fomentan o avalen las prácticas turísticas actuales, y la identificación de las deficiencias y necesidades actuales del sector. Este eje acerca de las políticas públicas se complementó, por otra parte, con el análisis de ordenanzas municipales, planes, proyectos, programas ideados e implementados (o no) durante el período en estudio, con el fin de saber cuáles han sido las políticas que han fomentado y/o avalado las prácticas turísticas actuales en el destino.
- c. Por último un tercer eje de demanda turística en destino en el que se utilizaron, por un lado, las entrevistas sectoriales mencionadas anteriormente indagando específicamente, según las perspectivas de cada sector, cómo podrían caracterizar a la demanda y cuáles son los cambios que han detectado en la misma haciendo hincapié en aspectos tales como: la procedencia de turistas que llegan al destino, los cambios cualitativos en las necesidades de la demanda y cómo ha sido la adaptación a los cambios observados en la demanda desde cada sector.

Una vez realizado el análisis y sistematización de la información obtenida en las entrevistas se integró a la conseguida a través de otras herramientas exploradas, que han aportado datos secundarios cuantitativos, a través de los pocos instrumentos de medición existentes en el destino los que han sido realizados durante los años 2001, 2004, 2009/2010 y 2013 que a continuación de detallan.

La primera herramienta trabajada ha sido la realizada por una investigación de Annessi (2001) y se trata de una encuesta, con preguntas cerradas, tomada para su tesis de grado en geografía en la que analizó las demandas y potencialidades del sistema serrano de Tandil para el desarrollo del turismo en el espacio rural.

El segundo instrumento es el “Estudio de Demanda Turística” que llevara adelante la consultora Torrejón y Asociados que abarcó encuestas autoadministradas con preguntas estructuradas a turistas que visitaron Tandil durante la temporada estival, segunda quincena de enero – marzo 2005, siendo realizada a uno de los miembros del grupo particular que comparten gastos (pareja, familia, amigos) con un tamaño de muestra de 621 casos.

El tercer instrumento fue el “Estudio de Opinión Clientes Turistas Tandil Año: 2010” estudio realizado por la Consultora Grupo Bases Administración y Marketing y se trata de la toma de 169 encuestas telefónicas con preguntas cerradas y abiertas a turistas que visitaron el destino Tandil (divididos entre los llegados de CABA y los de la región cercana a Tandil) entre abril del 2009 y febrero de 2010 para medir el grado de satisfacción alcanzado.

Por último, se trabajó con el “Informe Encuestas a Turistas” realizada por la consultora Alta Gestión que tenía como objetivo medir la satisfacción de turistas durante el fin de semana largo de octubre de 2013 (13 y 14 de octubre) tomando 250 encuestas con preguntas cerradas y abiertas.

Cabe aclarar que el destino presenta como deficiencia el no contar con datos estadísticos, sistemáticos y comparables, salvo los mencionados de los cuales solamente han podido ser trabajados algunos aspectos ya que, como puede observarse han sido tomados en momentos, condiciones y tipos de preguntas muy diferentes que no pueden compararse por la inexistencia de mayores instrumentos de recolección de datos y las características antes mencionadas.

### **2.4.2.3. Relevamiento de otras fuentes complementarias**

Para complementar el análisis de las entrevistas realizadas se relevaron y sistematizaron otras fuentes de información como por ejemplo:

- Vía web: Información de Censos de población y vivienda INDEC 2001 y 2010.
- Informes de Encuestas de viajes y turismo de los Hogares (EVyTH) llevadas a cabo por el Ministerio de Turismo de la Nación.
- Búsqueda de bases cartográficas digitalizada de la ciudad y el partido que permitieran la posterior elaboración de mapas de localización.
- Datos estadísticos, informes, etc. generados por la Dirección de Turismo y el IMT.
- Artículos periodísticos.
- Páginas web vinculadas con la temática y el destino.
- Documentos vinculados a la política pública turística. Leyes nacionales, provinciales, Ordenanzas municipales. Plan Estratégico de Turismo Sustentable Tandil 2010-2020 (PETS).
- Notas periodísticas en diarios locales como El Eco de Tandil, Nueva Era, La Voz de Tandil y en medios nacionales como Clarín y La Nación en sus versiones tanto impresas como digitales.
- Notas en diarios digitales locales y regionales tales como [www.abchoy.com.ar](http://www.abchoy.com.ar), [www.tandildiario.com](http://www.tandildiario.com), [www.noticiasdeaca.com](http://www.noticiasdeaca.com), entre otros.
- Se trabajó con la geocodificación de las bases de datos para generar los puntos de localización.
- Por otra parte, a partir de la base geocodificada, se confeccionaron los mapas de localización de los servicios de alojamiento en general y cabañas en particular, puntos de venta de artesanías y productos regionales, y atractivos turísticos.

### **2.4.3 Análisis de la información**

Las entrevistas (realizadas a los propietarios de cabañas y personal vinculado con la gestión pública) han sido analizadas en torno a grandes temáticas que están relacionadas con los objetivos específicos de la investigación:



- a) Analizar las características territoriales del turismo en Tandil teniendo en cuenta localización y distribución de atractivos, servicios y normativas.
- b) Caracterizar las condiciones de la oferta de servicios turísticos en Tandil en función de las nuevas tendencias del turismo posfordista.
- c) Analizar las especificidades de la oferta de alojamiento parahotelero en particular las cabañas atendiendo a su equipamiento, los servicios ofrecidos, etc.
- d) Indagar las características de la demanda turística en relación con los atractivos valorados, los servicios que consumen y las actividades que realizan en Tandil.
- e) Examinar las particularidades de la política sectorial para el destino.

Por su parte las encuestas previamente realizadas para Tandil (que en esta tesis son retomadas como información secundaria) han sido analizadas en tres ejes principales:

- a. Perfiles de la demanda donde se analizaron los siguientes aspectos vinculados a los turistas: nivel educativo alcanzado, profesión, nivel socioeconómico y lugar de procedencia.
- b. Comportamientos motivacionales dónde se trabajó con los siguientes aspectos: conocimiento del lugar, organización del viaje, medios de transporte utilizado, el motivo principal de la visita y los atractivos más visitados.
- c. Duración de estadías y tipo de alojamiento utilizado indagando sobre: el tipo de alojamiento utilizado, la duración de la estadía en destino y la regularidad/periodicidad de visita.

## CAPÍTULO 3

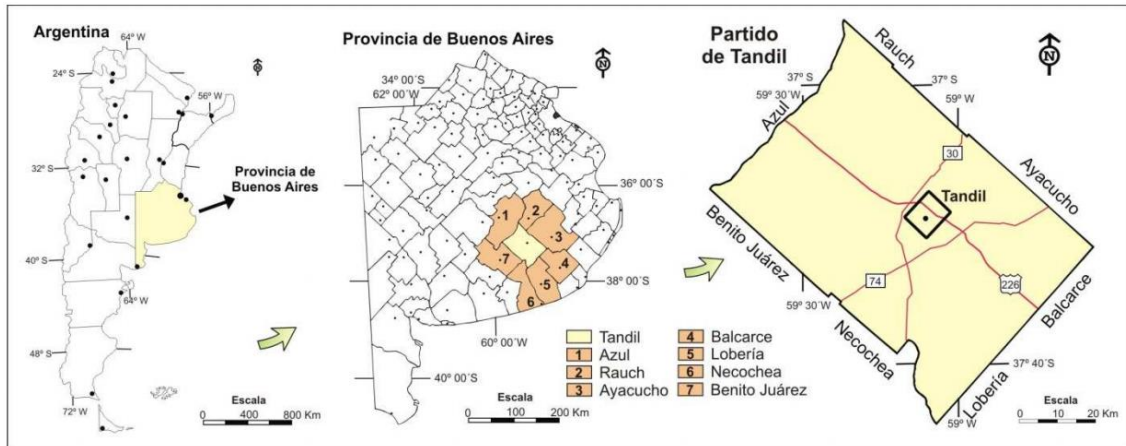
### CARACTERIZACIÓN DE LA CIUDAD DE TANDIL

El presente capítulo tiene como objetivo caracterizar la ciudad de Tandil, por un lado, en sus aspectos geomorfológicos, socio-demográficos y de urbanización y, por otro, en la relación que presenta la actividad turística con otras actividades productivas en la ciudad y el Partido de Tandil. Busca dar cuenta de parte de uno de los objetivos específicos de la presente investigación que expresa analizar las características territoriales del turismo en Tandil.

El partido de Tandil se encuentra situado en el área sudeste de la provincia de Buenos Aires. Se trata de un partido mediterráneo (ya que no posee líneas de costas) que se encuentra limitado al norte por los partidos de Rauch (cuyo límite es arbitrario no se apoya en ningún elemento físico) y Azul (cuyo límite está en gran parte dado por el Arroyo Los Huesos). Por el este, el Partido de Tandil limita en forma arbitraria con los partidos de Ayacucho y Balcarce. Al Sur se encuentran los partidos de Lobería y Necochea (con el cual el límite está apoyado en el arroyo Quequén Chico). Limita por el Oeste con Benito Juárez y Azul (Ver Mapa N° 4).

La ciudad de Tandil, capital del partido, se encuentra localizada a unos 350 km. de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA- Capital Federal del país), y no supera los 400 km. de distancia con grandes centros regionales como Mar del Plata y Bahía Blanca. La cruzan tres importantes rutas viales: la Nacional N° 226 y las Provinciales N° 30 y N° 74 (Ver Mapa N° 4). Tres empresas de ómnibus de larga distancia con una importante frecuencia de viajes conectan a Tandil con CABA, GBA y también con otros importantes lugares del país. También se halla comunicada por red ferroviaria (con una frecuencia de servicios que dos veces por semana realizan el trayecto Plaza Constitución-Tandil, Tandil-Plaza Constitución) y, además, cuenta con un Aeropuerto emplazado en la VI Brigada Aérea, perteneciente a las Fuerzas Armadas de la República Argentina (FAA), con infraestructura para recibir vuelos internacionales.

## Mapa N° 4 Localización del Partido de Tandil



Fuente: Vázquez, Zulaica (2011)

### 3.1 El nombre Tandil y su vinculación con el turismo

Si se hace referencia a la etimología del vocablo Tandil podemos mencionar que dicho vocablo, como la mayoría de las veces, no presenta un solo significado sino varios. Tal es así que podemos encontrar con varias acepciones diferentes difundidas a través de los años por la población local mediante la tradición oral. Hay documentos que afirman que ya para el siglo XVII se denominaba Tandil a esta zona, cuyo significado sería "montaña más alta que las demás" por la existencia del cordón serrano que se elevaba por sobre la llanura sin ningún tipo de asentamiento visible. Por otro lado se puede decir que el vocablo es una deformación de la palabra mapuche "lil" que significa peñasco o roca, en este caso "Tan" sería en alusión a caída, derrumbe, desbarranco, por lo tanto en una primera aproximación deberíamos decir que Tandil significa peñasco o roca caída o derrumbada en ese caso haciendo clara referencia a un proceso de meteorización física que se da en este sistema serrano que por exfoliación esferoidal se "descascaran" y una vez que pierden equilibrio caen redondeadas por las laderas de los cerros acumulándose en sus piedemontes. Otra versión indica que, en Mapuche, "traúun" o "charaúun" significa reunión de personas en un lugar si a esto le sumamos "lil" como ya lo mencionáramos que significa peñasco o roca a esto se lo puede relacionar con la Piedra Movediza, que por su oscilación natural particular, ya que la gente se reunía allí para verla. Una última acepción más poética y, a la que varios autores han dado mayor

relevancia, es la de "peñasco que late", derivada de "thav", late y "lil" peñasco o roca, también haciendo referencia a la Piedra Movediza.

Es importante mencionar que esta Piedra Movediza es y ha sido uno de los mayores atractivos porque han llegado, y aun hoy lo siguen haciendo, turistas al destino para contemplarla siendo, por otra parte un elemento identificador para gran parte de los sectores productivos de la ciudad, además que hay tres importantes leyendas asociada a esta "piedra que late" que son muy requeridas por los turistas a la hora de visitar este emblemático paseo.

### **3.2 Breve reseña histórica de la fundación de la ciudad de Tandil**

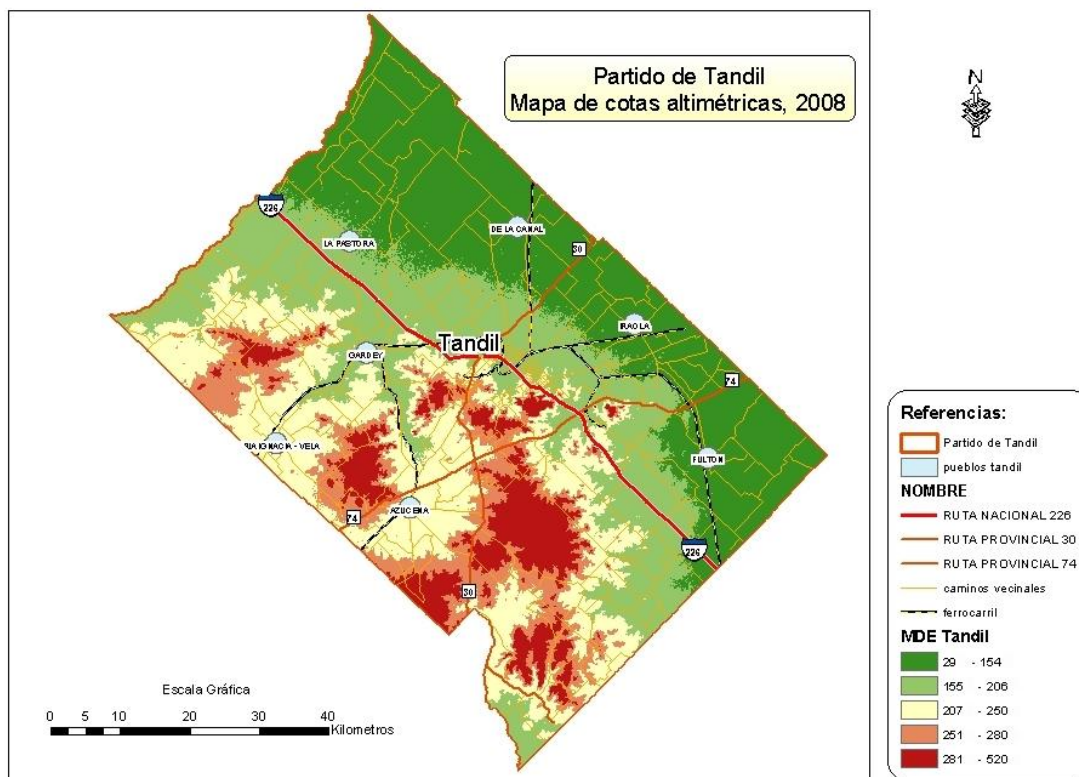
Si hacemos mención a la fundación de la ciudad de Tandil debemos mencionar que en 1823 el entonces gobernador de la provincia de Buenos Aires, Brigadier General Martín Rodríguez, en una especie de avanzada para ganarle terreno a los indios Puelches, llega a esta zona, que era prácticamente un desierto, pero que contaba con algo muy importante serranías bajas que permitirían observar las posibles avanzadas indígenas. Por lo antes mencionado decidió levantar en los terrenos que hoy rodean a la Iglesia Matriz "El Fuerte de la Independencia" (actualmente Tandil). Según Velázquez (1997) este emplazamiento se encontraba aproximadamente a unos 350 km. al sur de la ciudad de Buenos Aires, y a unos 150 km. al oeste de Cabo Corrientes (hoy Mar del Plata) que constituían, en ese momento, centros de concentración de población en los comienzos del siglo XIX. Esto permite afirmar que este "Fuerte" se constituyó en el primer proceso de asentamiento de la población blanca en la región sudeste de la provincia de Buenos Aires.

### **3.3 Características geomorfológicas del Sistema de Tandilia – Sierras de Tandil**

Para este apartado se ha trabajado con Velazquez, Lan, Nogar (1998) y Dalla Salda (2006). El partido de Tandil presenta una fisiografía con dos áreas claramente diferenciables: el sector de serranías y el de llanura. Las serranías, denominadas Sierras de Tandil, forman parte del Sistema de Tandilia. Este sistema se alinea a lo largo de 340 km., con un ancho máximo de 60 km. en su parte central (que se da a la altura de la ciudad de Tandil), hace de eje y columna vertebral del Partido atravesándolo en sentido nor – noroeste a sur – sudeste (Ver mapa N° 5).

Hacia el sector noreste del Partido de Tandil nos encontramos con una sección denominada Tandilia basáltica o dómica que se encuentra compuesta por rocas que representan el basamento cristalino, en su mayoría de origen precámbrico o eopaleozoicas. Algunas de ellas habrían experimentado un leve plegamiento en el proterozoico (precámbrico). El elemento estructural significativo resulta aquí la presencia del zócalo cristalino sobreelevado y denudado. Este borde perteneciente al cratógeno brasílico que constituye la Tandilia Basáltica o Dómica, encaja dentro de la Tandilia Sedimentaria o Tabular. Paleográficamente este sector corresponde a las estructuras cratogénicas de Brasilia, y su edad como formación sería precámbrica. Esta Tandilia basáltica presenta cerros y sierras con un modelado tipo domo (redondeado) de silueta curvilínea irregular o a veces dentiforme (aserrado). Su encadenamiento resulta poco aparente, pero con cierta frecuencia es posible reconocerlo. Casi todos los relieves del partido de Tandil y de Azul corresponden a este formato.

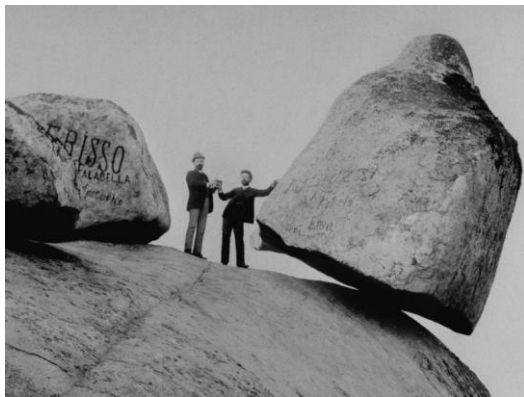
**Mapa N° 5 Relieve del Partido de Tandil**



Fuente: Linares (2008)

En las Sierras de Tandil es muy frecuente el notable fenómeno de la disyunción o exfoliación esferoidal de las rocas. Su núcleo se va descascarando progresivamente por acción química de las aguas, dando formas esferoidales. Su consecuencia es la característica formación de movedizas. La célebre “Piedra Movediza de Tandil” (ver Imagen N° 1) fue su máximo exponente. Cayó a causa del desgaste, el 29 de febrero de 1912, haciendo famosa a Tandil y, por ende, el Sistema tomó su nombre. Otra piedra esferoide en transformación es la roca “El Centinela” (ver Imagen N° 2), que se encuentra emplazada a 9 km. al sudoeste de la ciudad de Tandil. Pero muchas “movedizas” pueden ser observadas. Sobre todo en antiguas canteras puede asistirse al curioso fenómeno formador de movedizas: por meteorización un bloque superficial se exfolia (descascara) y por último el núcleo esferoide, compacto, se desprende y rueda hasta el fondo, donde pueden verse reunidas un número innumerables de bochas. Ambas piedras han conformado y aún siguen siendo utilizadas con fines turísticos convierten en dos de los atractivos turísticos primordiales del destino.

**Imagen N° 1**



**La Piedra Movediza a principios del Siglo XX**

**Fuente:** <http://turismo.tandil.gov.ar>

**Imagen N° 2**



**El Centinela año 2007**

**Fuente:** <http://turismo.tandil.gov.ar>

El otro sector, que se encuentra localizado al sudoeste del partido, es más extenso cuyo arco incluye ceñidamente a la Tandilia precámbrica. Los relieves están integrados en su totalidad por sedimentos y por lo tanto, se denomina Tandilia sedimentaria o tabular. Estas formaciones, de discreta potencia, parcialmente coronadas de sedimentos recientes, no se extienden con regularidad a lo largo de todo el sistema, sino que presentan características locales, o sea que la presencia de alguna de ellas es exclusiva

de ciertos sectores. En este sector de relieves tabulares o mesetas no se observan encadenamientos orográficos. El techo o cumbre aplanada de los relieves tabulares, de origen sedimentario, está compuesto por estratos cuyos horizontes presentan una serie cuarcítica más extendida potente y representativa. Las siluetas resultantes, vistas desde el noreste presentan un techo horizontal decididamente mesetiforme, pero si se las observa desde un enfoque lateral, el tabulamiento es siempre inclinado en el sentido noreste, sudoeste.

Actualmente las Sierras de Tandil apenas superan en sus cumbres más altas los 500 metros debido a la erosión a la que estuvieron expuestas. El sector de la llanura por su parte es el que se encuentra circundando a las serranías, en donde se reconocen usos diferentes según aptitudes y potencialidades.

Estos cerros desde finales del siglo XX constituyen el basamento turístico del destino dando lugar a la creciente demanda de consumo de actividades recreativas turísticas posfordistas como el trekking, la escalada, el rappel, tirolesas y mountain bike.

### **3.4 Caracterización socio-demográfica**

Si hablamos de las características de la población de la ciudad de Tandil podemos decir que, según Vapñarsky, Gorojovsky (1990), Tandil es una ciudad de tamaño intermedio, categoría que comprende entre 50.000 y 500.000 habitantes para la Argentina. En la actualidad, según datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas (INDEC 2010) el partido en su totalidad ocupa una superficie de 4.836,53 km<sup>2</sup>. La cantidad de habitantes asciende a 123.871 y su densidad de población es de 25,6 habitantes por km<sup>2</sup>. Con esta cantidad de habitantes, el Partido de Tandil ocupa el tercer lugar de importancia de población del interior de la provincia de Buenos Aires, luego del Partido de General Pueyrredón - Mar del Plata (618.989 habitantes) y el Partido Bahía Blanca (301.572 habitantes) (Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas - INDEC 2010), excluyendo a Gran Buenos Aires y La Plata.

También se puede observar en base al análisis de los datos censales que del total de habitantes el 48,35 % corresponde a varones y el 51,65% restante a mujeres; a su vez del análisis se desprende que la mayor densidad de población se encuentra desde el nacimiento hasta los 30 - 34 años, con una edad promedio de la población de 33,6 años por lo cual se puede apreciar que Tandil posee una población joven.

Del total de habitantes con que cuenta el Partido de Tandil, según Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas - INDEC 2010, un total de 116.916 habitantes se encuentran localizados en la planta urbana de la ciudad alcanzando un 94,38 % mientras que el 5,62% restante (6.955) se localizan en el espacio rural mayormente nucleadas en ocho asentamientos de rango menor (ARM) Iraola, La Pastora, Desvío Aguirre, De la Canal, Fulton, Gardey y María Ignacia (Vela) (Ver mapa N° 6). Estos asentamientos que fueron muy importantes durante el modelo agroexportador, ya que nacieron a partir de las instalación de estaciones ferroviarias, en la actualidad debido a los diversos procesos sociales, económicos y políticos que las han atravesado, han ido perdiendo su dinamismo. Según Nogar (2010) su dinamismo deviene de la posibilidad o no de mantener pequeñas industrias o unidades de servicios que le imponen un flujo de actividades relacionadas generalmente con el espacio rural.

No obstante desde el año 2000, aproximadamente, algunos de estos ARM como De la Canal, Gardey y María Ignacia (Vela) comenzaron a implementar algunas estrategias de complementación de ingresos por medio de la actividad turística. Estas iniciativas que han tenido éxitos y fracasos se vienen trabajando, en algunos casos, en conjunto con el estado local, pero hasta la actualidad no se han podido consolidar como destinos per se siendo que cuentan con potenciales recursos para la actividad turística.



## Mapa N° 6 Localización ARM Partido de Tandil



Fuente: Linares (2008)

Un hecho que ha cambiado la dinámica de la población urbana de Tandil desde ya hace 50 años fue la creación, en el año 1974, de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) la que, a partir de su crecimiento a través de la implementación de nuevas carreras y unidades académicas, se ha convertido en receptora de población, de numerosos estudiantes universitarios que provienen del área de influencia de la ciudad principalmente, pero llegan también de todas partes del país e inclusive del exterior. Este hecho también ha traído aparejado la instalación de varios hoteles de 2 y 3 estrellas durante la década de los '80 como por ejemplo Hotel Plaza con el objetivo de alojar los profesores de otros lugares del país que venían a dictar sus clases en la Universidad.

### **3.5 Características de urbanización**

La ciudad presenta, según Velazquez, Lan, Nogar (1998) un tejido urbano irregular, de una superficie aproximada de unos 50 km<sup>2</sup> cuyo soporte o emplazamiento se caracteriza por ser una encrucijada de valles que descienden de las sierras de Tandil (localizadas al sur) hacia la llanura norte que se continúa hasta llegar a la depresión del Río Salado. El área centro de la ciudad cambiará su apariencia según sea el lugar desde donde se lo mire. Si nos situamos sobre la Ruta Nacional N° 226 observaremos que la ciudad se encuentra en un “pozo”. En realidad no es que Tandil se encuentra en un “pozo”, sino que se trata de una zona de interfluvio formada por una lomada extendida al pie y al norte del Cerro Independencia, y cuya altura relativa es más baja que las correspondientes a las otras porciones de piedemonte.

El Municipio de Tandil cuenta actualmente con un Plan de Ordenamiento Territorial que regulan, especialmente, los usos tanto urbanos como rurales en el Partido de Tandil en su conjunto presentando especial atención al ordenamiento de la explotación de canteras y la preservación del paisaje serrano. Por otra parte desde el Municipio hay un importante plan de obras de “embellecimiento” continuo de la ciudad concretándose obras de limpieza y mantenimiento de paseos públicos. Este Plan de obras ha potenciado a la gran mayoría de atractivos turísticos incluyendo nuevas propuestas recreativas y de servicios en los atractivos tradicionales refuncionalizando los espacios para que sean ampliamente utilizados por locales y turistas.

### **3.6 Principales Sectores Productivos del Partido de Tandil**

Según Lan, Linares, Di Nucci, López Pons (2010) la situación relativa de Tandil, comparada con otras ciudades de la región del sudeste bonaerense, presenta el mayor crecimiento en la región, sustentado en una importante diversificación económica sostenida en un sector agropecuario (basado en la agricultura intensiva de trigo, soja, maíz y girasol) un sector ganadero ovino, porcino y vacuno (éste último principalmente para ordeño), un sector industrial en el que se destaca el rubro metalmecánico y las agroindustrias (las cuales en su mayoría son pequeñas y medianas empresas familiares que con el correr de los años han logrado un posicionamiento internacional). Si hacemos mención al sector Servicios debemos decir que: por un lado, se han incrementado una gran variedad de rubros especialmente los directamente vinculados al

turismo (gastronomía, hoteles, cabañas, comercios, actividades recreativas, productos regionales) y, por el otro, se ha intensificado la instalación de un polo informático conformado por más de cincuenta empresas vinculadas a la tecnología de la información.

En un documento presentado por la Secretaría de Desarrollo Económico Local ante la Red Mercociudades en el año 2011 acerca del Perfil de la Economía Local de Tandil se menciona que los sectores de destaque en la Economía Local son: el sector primario (agricultura), el sector alimenticio (productos artesanales regionales), el sector industrial (agroindustrias y metalmecánicas) y, por último, el sector software y sector servicios (turismo y comercio).

Estas particulares condiciones mencionadas anteriormente posicionan a Tandil, en cuanto a su calidad de vida urbana, junto con otras ciudades intermedias a nivel país como Ushuaia, Bariloche y Carlos Paz como las mejores posicionadas del país porque “poseen como denominador común actividades económicas dinámicas, en muchos casos diversificadas. Se encuentran, asimismo, situadas en contextos regionales relativamente favorables y provistos de recursos recreativos. Esto contribuye a generar mejores condiciones relativas en lo que respecta a cuestiones socioeconómicas y ambientales” Velazquez, Linares, Mikkelsen, Celemin (2014:135).

### **3.6.1 Actividad agrícola – ganadera**

Una de las primeras actividades que se desarrolló en Tandil fue la agricultura de la mano de Juan Fugl, inmigrante llegado desde Dinamarca, en las últimas décadas del Siglo XIX. Fugl fue pionero en el arte de cultivar y además se destacó en otras actividades como por ejemplo la educativa (ya que se convirtió en el primer maestro de la primer escuela de la ciudad). Hizo del trigo un circuito económico industrial que comenzaba en los campos y terminaba en una panadería. El antiguo molino de trigo se localizaba pegado a la panadería cercana al actual Lago del Fuerte, molino, que se convirtió en atracción turística hasta que fue demolido en el año 1996 por una medida arbitraria tomada por el intendente que gobernaba la ciudad por esos tiempos.

Las actividades agrícolas y ganaderas, presentes históricamente en el Partido de Tandil, son las que ejercieron supremacía, sobre las demás actividades. Un párrafo aparte merece el sistema productivo tambo, ya que en Tandil se encuentra una de las

principales cuencas, la Cuenca Lechera Mar y Sierras que desde el año 1968, año en el que un grupo de tamberos se agremiaron para defender los intereses de su sector. Los tambos que pertenecen a esta cuenca proveen leche a distintas usinas de grandes empresas regionales y nacionales (como por ejemplo la firma Mastellone hermanos, a la cual se suman otras usinas de menor tamaño) y a establecimientos que se dedican a la elaboración de derivados como el queso, producto distintivo de la gastronomía local muy demandado en la actualidad por los turistas que llegan al Destino Tandil.

Este sector agrícola-ganadero-tambero del partido de Tandil, ha sido fuertemente afectado por la crisis económica del 2001. No obstante a partir del 2002 el sector se ha visto favorecido por el crecimiento que se da a nivel nacional. A partir de ese momento ha sido un sector que no ha dejado de crecer a nivel del Partido de Tandil siendo la agricultura, según el documento de mercocidades antes mencionado (elaborado por la secretaría de Desarrollo económico del Municipio de Tandil), uno de los sectores de destaque en la economía local.

### **3.6.2 Industria metal-mecánica**

Durante la década de 1940 comienza a gestarse en la ciudad de Tandil un proceso de instalación de industrias metal-mecánicas que tuvieron su auge en la ciudad en las décadas del '40, '50 y '60. Esta rama metal mecánica le ha dado una impronta muy particular y excelentes posibilidades y perspectivas desde el punto de vista económico a la ciudad. Grandes y reconocidas empresas a nivel nacional e internacional han fabricado vehículos automotores con: cigüeñales, tapas de cilindro, blocks de motores y equipos de refrigeración fabricados por empresas tandilenses que cumplen con las normas de calidad internacionales por lo que las mencionadas autopartes son requeridas de diferentes partes del mundo.

Además de las mencionadas autopartes también se puede mencionar una gran variedad de productos que incluyen: maquinarias agrícolas, piezas y herramientas únicas para la actividad minera, herramientas para industrias, elementos para centrales hidroeléctricas, equipos de riego, cuchillería, variedades para la cuales se ha dado un proceso de capacitación y especialización en la mano de obra local logrando un plantel de recursos humanos altamente calificado para la actividad.

A principios de los '70 comienza el declive de esta actividad atravesando una profunda crisis y grandes transformaciones dando lugar a un proceso de desindustrialización en el que priman la tercerización de la mano de obra, un alto índice de desocupación y la centralización de las actividades de gestión, entre las más importantes.

No obstante lo antes mencionado se puede afirmar que pese a los cambios ha mantenido su importancia donde “se destaca un proceso de recuperación a partir del año 2001 con posterioridad a la devaluación de la moneda nacional. Entre las industrias más castigadas por la recesión económica y la crisis posterior (1999-2003), la actividad metalmecánica (...) expulsó alrededor del 70% de los trabajadores seguida de cerca por la construcción (...), y la textil (...), con un 68% y 65% respectivamente (en 2003)” Lan, Linares, Di Nucci, López Pons (2010:56).

Ya hacia 2010 el sector industrial comienza una etapa de recuperación destacándose con un amplio y franco crecimiento por un lado la industria alimenticia destacándose la producción de salames, quesos, y otros embutidos artesanales que son demandados especialmente por los turistas que llegan al destino, y por otro la industria metalmecánica dónde numerosos talleres de fundición, a diferencia de las autopartes como único productos de décadas anteriores comienzan a ampliar la producción fabricando además cocinas, estufas y repuestos de maquinaria industrial, entre otras piezas específicas. Estas dos ramas industriales “la manufacturera, en especial la rama alimenticia y metalmecánica siguen siendo generadoras de empleo, aunque cabe destacarse que la crisis industrial iniciada a fines de la década del '70, aún no ha logrado su recuperación; siendo representada fundamentalmente por capitales nacionales” Lan, Linares Di Nucci López Pons (2010:144).

Por lo antes mencionado se puede sugerir que la crisis en la industria metalmecánica, en el período de fines de los '90 y principios del nuevo siglo XXI, ha sido una de las principales responsables del desempleo en Tandil. Pero por otro lado si hacemos referencia al sector alimenticio ha repuntado en el rubro productos regionales y en la actualidad según un documento de Mercociudades 2011 (elaborado por la secretaría de Desarrollo económico del Municipio de Tandil), es otro de los sectores de destaque en la Economía Local.

### 3.6.3 Actividad minera

La actividad minera extractiva a cielo abierto, ha sido la más antigua de la región del Sistema de Tandilia. Este sistema es rico en afloraciones de granito, una roca de origen volcánico compuesta de cuarzo, mica y feldespato, en una proporción tal que su dureza resulta superior a la del mármol y permite el pulido metálico con calidad de superficie de espejo. En el Partido de Tandil, según Meineri (1986) se explotan, en canteras a cielo abierto, especialmente rocas de aplicación para la construcción, incluyendo roca triturada, bloques para pulir, bloques para revestimiento, lajas y arenas de disgregación del granito. La mayor cantidad de toneladas explotadas corresponde al granito triturado que representa también el mayor valor. Seguido por el pulido de bloques. La roca triturada cubre dos necesidades principales: construcción y pavimentación.

En Tandil todo se hizo (y se hace) a partir de la roca. Con la llegada del ferrocarril en 1883, comenzó a hacerse más rentable la explotación del granito de las sierras. Según Nario (1997) yugoslavos, montenegrinos e italianos emigraron a la Argentina para trabajar la roca de modo artesanal, tal como muestran las marcas de los instrumentos que todavía pueden descubrirse en los cerros y se han reconvertido en algunos casos hacia el turismo. Este mismo autor local se registra “desde el siglo XIX una espectacular presencia de la industria minera, a cielo abierto, y la afortunada radicación, en la segunda década del XX, de hombres diestros en tecnologías metalúrgicas, las que, adquiridas empíricamente en Europa, cuajaron aquí en ponderables realizaciones que todavía no han cesado” (Nario1997:279).

Las condiciones laborales en las canteras eran deplorables: los picapedreros no podían salir libremente de los predios y se les pagaba el trabajo con una moneda acuñada en la propia cantera, que, por supuesto, sólo servía para ser usada allí. A raíz de esto los trabajadores comenzaron a unirse y hacia 1906 se formó una organización sindical llamado “Sindicato de las Canteras” que impulsó dos importantes huelgas. Tras la huelga y a favor de la necesidad que tenían muchas ciudades del interior de la provincia de Buenos Aires de pavimentar sus calles, la demanda respalda el crecimiento de la producción.

Hacia 1930 el tamaño de la ciudad de Tandil hacía que las explotaciones se desarrollaran en lo que entonces se organizaban como espacios rurales. Sin embargo la expansión urbana experimentada fundamentalmente con el desarrollo industrial, definió ejes de crecimiento que determinaron el avance del ejido hacia las zonas con canteras en

explotación. Esta situación provocó un conflicto entre los usos mineros y residencial, por, lo que varias explotaciones como Los Nogales y Aurora debieron abandonarse.

Hacia 1940 la pavimentación con piedras labradas fue abandonada progresivamente, reemplazándose por hormigón armado y la cubierta de concreto asfáltico, dos métodos mucho más modernos, y más baratos aunque menos durables.

En la década del '60, según Meineri (1986) hubo un renacer de la demanda de piedra triturada que impulsó nuevas inversiones, con la intervención de compañías pavimentadoras las que, deseando asegurarse la provisión del material para sus obras, comenzaron a explotar por su cuenta la extracción y molienda del material. Ya en la década del '70 no se ha alentado, ya sea desde iniciativas privadas o estatales, el tendido y construcción de rutas, lo que ha repercutido negativamente en la industria pedrera.

A medida que pasan los años el uso residencial urbano va acercándose a los espacios de extracción de rocas produciendo una incompatibilidad de usos “a la incompatibilidad del uso minero con el residencial (vibraciones, rajaduras, peligro durante las voladuras, polvo), se sumó en la última década, el conflicto con el uso turístico ya que, para algunos, los frentes de canteras en las laderas de las sierras degradan la estética del paisaje, lo que en mediano plazo compromete su valor como recurso turístico, mientras que para otros, esos frentes crean condiciones para el turismo aventura. El Código de Minería permite al dueño de la tierra explotar el recurso. La vigencia de esta normativa a nivel nacional, dificulta al Municipio las posibilidades de compatibilizar los intereses económicos de distintos sectores empresariales con las inquietudes de conservación de otros sectores de la comunidad. Se han redactado una serie de ordenanzas tendientes a regular la actividad y acondicionar los paisajes de las áreas explotadas, delimitándose un área en torno al espacio urbano donde no se habilitarán nuevas canteras.” (Velazquez, Lan, Nogar 1998:144).

El sistema serrano de Tandilia según Nogar, Capristo (2003) es de vital importancia para Tandil ya que los cerros son parte de la identidad territorial del partido en su conjunto ya que han constituido el basamento productivo desde fines del siglo XIX hasta mediados del siglo XX, a través de la actividad minera que ha cumplido un rol fundamental en la organización del territorio como una de las más pujantes actividades económicas primarias, originando directa e indirectamente un encadenamiento de actividades productivas con amplio impacto regional y extrarregional.

#### **3.6.4. Comercio y Servicios**

La actividad comercial y de servicios presenta en Tandil uno de los sectores económicos con mayor dinamismo que gradualmente, desde mediados de la década del 2000, atrajo capitales de diversas escalas incluyendo el internacional. Según Lan, Linares, Di Nucci, López Pons “las nuevas formas de comercio, como hipermercados y franquicias, responden a nuevas estrategias económicas (organizacionales, tecnológicas y territoriales) que dependen de una economía de escala, para la cual la conquista de mayores mercados es fundamental.” (Lan, Linares, Di Nucci, López Pons, 2010:144).

Por otra parte se puede hacer referencia a que los servicios en general han tenido un sostenido crecimiento, dónde se destaca especialmente el turismo, tema que será abordado en profundidad en los Capítulos 4 y 5, durante los últimos 15 años ha sido el turismo que presenta “un importante crecimiento y se relaciona con la aptitud paisajística de las sierras, existiendo una valoración anterior de la naturaleza a que apareciera la función turística.” (Lan, Linares, Di Nucci, López Pons, 2010:144).

En el mismo sentido Rinaldi y Garmendia manifiestan que “la ciudad de Tandil, desde hace varios años se viene posicionando como destino turístico importante sobre todo para estancias cortas (fin de semana largos) y con un mercado emisor mayoritariamente de la ciudad de Buenos Aires. Esto ha generado un crecimiento económico de la ciudad, y una asignación pública y privada de recursos dedicados a la prestación de servicios turísticos (alojamiento, excursiones, gastronomía, espacios culturales, etc.) para poder cubrir esta interesante demanda.” (Rinaldi, Garmendia, 2015:27).

El turismo también ha sido mencionado en el Documento presentado en Mercociudades (2011) como sector de destaque de la economía.

Por lo antes expuesto podemos decir que el Partido de Tandil en la actualidad presenta un sector agropecuario con una fuerte tradición y gran dinamismo, el sector industrial en franca recuperación y, por último un sector comercial con un especial crecimiento en una amplia gama de servicios destacándose de manera significativa la actividad turística.

Se puede hacer mención también a que Tandil ha tenido varios motores en su economía a lo largo de la historia que en algún momento fueron el exclusivo sostén de la economía local como han sido la actividad agrícola-ganadera, la metal mecánica, la



agroindustria alimenticia y el turismo, que aun hoy han ido perdiendo exclusividad pero conviven haciendo que esta ciudad y el partido en general presente una dinámica económica que ha sabido otorgarle un carácter diversificado a su producción generando de esta manera niveles de crecimientos significativos si los comparamos con otros partidos de la región. En relación a la actividad turística pueden destacarse los antecedentes mencionados en el Capítulo 1 que en su gran mayoría, cada uno desde su óptica y diversidad de enfoques, analizan al turismo como uno de los sectores de mayor dinamismo ubicándolo como uno de los destinos más demandados dentro de la provincia de Buenos Aires en los últimos años.

## **CAPÍTULO 4**

### **CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL TURISMO EN EL DESTINO TANDIL A PARTIR DE LA DÉCADA DEL 2000**

El presente capítulo que describe las características generales del turismo a partir de comienzos de la década de 2000 haciendo hincapié en la localización de la infraestructura turística y su distribución espacial, los atractivos, los imaginarios turísticos y la interacción de los diferentes actores directos e indirectos en el destino. Su desarrollo se encuentra vinculado con uno de los objetivos específicos de esta investigación que es el de caracterizar las condiciones de la oferta de servicios turísticos en Tandil en función de las nuevas tendencias del turismo posfordista.

#### **4.1 Características y localización de la infraestructura turística y su distribución espacial**

Se hará referencia, en este primer apartado, a la oferta de infraestructura y servicios básicos mencionando siempre a aquellos establecimientos y actividades que se encuentran habilitados por el área de Habilitaciones dependiente de la Dirección de Ingresos Públicos perteneciente a la Secretaría de Economía y Administración del Municipio de Tandil y, por ende forman parte de la publicidad oficial que aparece en la Mini-guía de Servicios de la Dirección de Turismo del Municipio, sin desconocer que hay otros no habilitados. Se trabajará además con la respectiva localización de dicha infraestructura que incluye alojamiento, artesanías y productos regionales y gastronomía.

##### **4.1.1 Alojamiento**

El alojamiento habilitado en destino se clasifica en establecimientos hoteleros, establecimientos parahoteleros y establecimientos extrahoteleros, cabe aclarar que son en un 99% de capitales privados.

Entre los hoteleros que ascienden en total a 45 hay cuatro hoteles de 4 estrellas, tres hoteles de 1, 2 y 3 estrellas cada una sumando un total de 13 categorizados y 7 sin categorizar. Por otra parte hay dos hospedajes, cuatro apart hoteles categorizados con 2

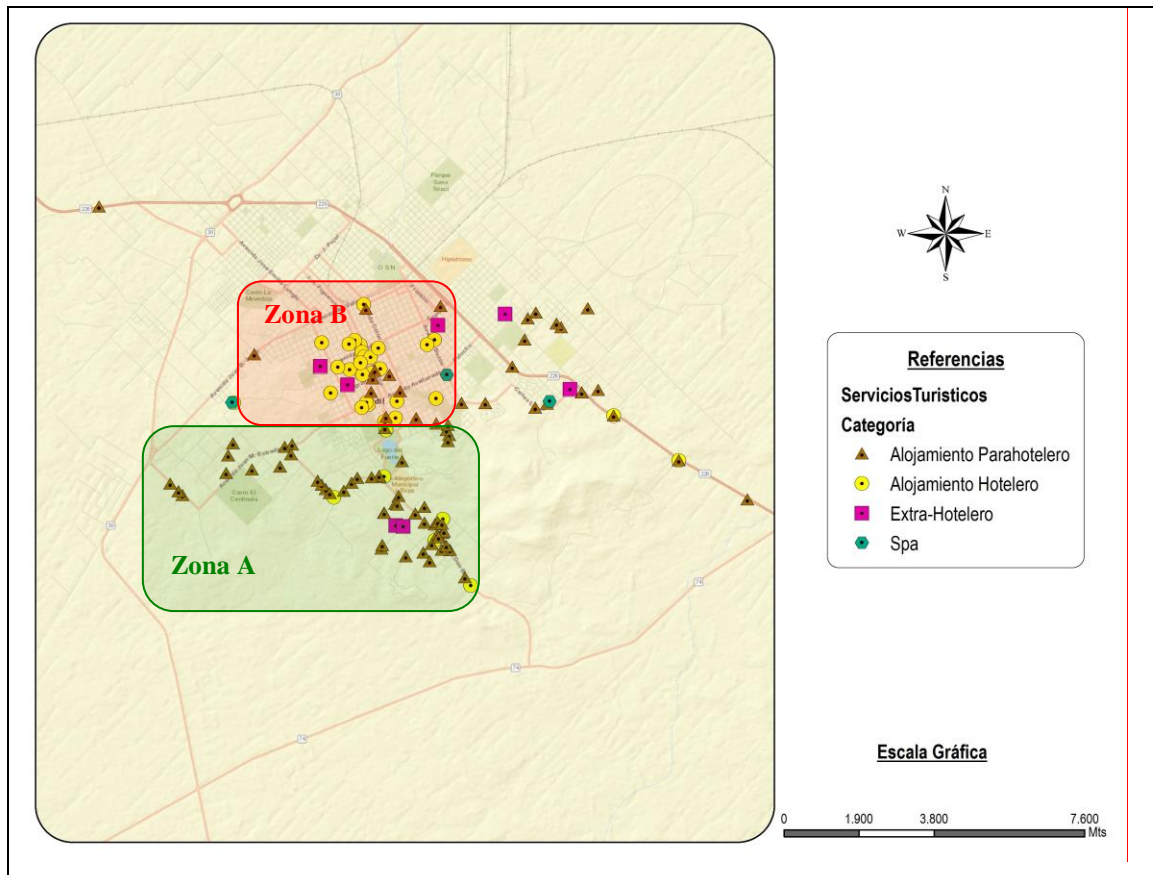
y 3 estrellas y ocho sin categorizar. Las hosterías categorizadas son siete con estrellas de 2 a 4 y en trámite de categorización cuatro.

Por su parte los parahoteleros ascienden a 83 en total de los cuales 61 pertenecen a complejos de cabañas categorizadas por la Oficina de Delegaciones Turísticas perteneciente a la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires entre 2 y 4 estrellas y a su vez por el Municipio entre 2 y 4 rocas, en trámite de regulación y en trámite de categorización. Los hostels son seis, una estancia, una casa de campo, seis bases de campamentos-dormis y ocho campings. Vale aclarar que más adelante se realizará un análisis en detalle de un tipo particular de oferta de alojamiento: los complejos de cabañas.

Por su parte los establecimientos extrahoteleros (definidos por la Ley Provincial de Turismo de la Provincia de Buenos Aires N° 14209 en su decreto reglamentario N° 13 sancionado el 03 de enero de 2014) son aquellas ofertas de alojamiento compuestas por inmuebles que cuentan con instalaciones propias para ser ofrecidas en alquiler por día, quincena o mes para alojamiento de turistas o viajeros ocasionales. Cuentan con la característica que no presentar administración a la vista como por ejemplo: departamentos, casas quintas, casas de familia. El municipio las habilita en su parte comercial como alojamiento describiendo la cantidad de plazas disponibles y revisando periódicamente las medidas de seguridad pertinentes. Una vez que el municipio habilita pueden formar parte de la promoción oficial de la oferta de alojamiento en la categoría mencionada. La cantidad de este tipo de alojamiento asciende a 7 inmuebles. En cuanto a los Spa habilitados son 3 de los cuales uno de ellos se encuentra en un complejo de cabañas que más allá de utilizarlo como servicio para sus propios huéspedes es abierto y se ofrece a toda la población local. Los otros dos son emprendimientos comerciales que brindan este servicio en general a quiénes deseen consumirlo, ya sea población local o turistas.

En relación a la distribución espacial de los alojamientos según su tipología podrán observarse en el Mapa N° 7.

## Mapa N° 7 Distribución de servicios de alojamiento según tipo año 2015



Fuente: Elaboración propia

En relación a la distribución espacial, los servicios de alojamiento según su tipología, se puede observar que existen dos tipos de patrones diferenciados. Por un lado aparece el alojamiento parahotelero siguiendo un patrón de distribución lineal tomando como eje a las Avenidas Don Bosco y San Gabriel hacia el sur - sudoeste de la ciudad en el margen de ambas avenidas que se encuentran en el piedemonte serrano (Mapa N° 7 - Zona A). Por otro lado los hoteleros se encuentran localizados mayoritariamente en el centro comercial y financiero de la ciudad (Mapa N° 7 - Zona B), resultando algunas localizaciones en los principales accesos de la ciudad como lo son la Ruta Nacional N° 226 y la Avenida Don Bosco. Los alojamientos extra-hoteleros por su diversidad, se encuentran localizados de manera dispersa, por un lado las casas y departamentos se encuentran en la planta urbana de la ciudad y las casas quintas en las afueras. Por su parte los SPA se encuentran ubicados en zonas más alejadas a la planta urbana.

#### **4.1.2 Actividades Recreativas**

Dentro de las actividades recreativas podemos encontrar actividades que se realizan en el aire dónde podemos encontrarlas a 2 instituciones locales Club de Planeadores Tandil y Aero Club Tandil que ofrecen parapente y paracaidismo.

También encontramos actividades relacionadas con el agua entre las que aparecen una empresa de buceo (que puso fin a la actividad en abril del año 2016), 5 empresas que ofrecen canotaje y un prestador individual que se ofrece como guía de pesca.

Por último, las actividades restantes se realizan en tierra, y entre ellas podemos encontrar 18 propuestas en total de circuitos guiados de las cuales 2 pertenecen a empresas y 16 se trata de guías particulares habilitados que realizan su tarea en todo el Partido de Tandil. Por su parte hay 9 guías y 13 empresas que se dedican a ofrecer trekking serrano (caminata en las sierras). En cuanto a las opciones de mountain bike – cicloturismo son nueve las empresas que lo ofrecen. Otras 2 ofrecen cabalgatas y recorridos en cuatriciclos con guía. En cuanto a las actividades de cuerda 13 empresas ofrecen escalada, rappel, tirolesa, puente de cuerdas, entre otras. Una de caza fotográfica y 2 de caza menor y podemos encontrar 2 instituciones en las que se puede practicar golf: Valle Escondido y Tandil Golf Club.

Por otra parte hay también alquiler para realizar actividades recreativas sin guía por parte de dos empresas que alquilan bicicletas y una, caballos.

#### **4.1.3. Gastronomía**

Uno de los principales elementos del equipamiento es la amplia oferta gastronómica que brinda el destino que históricamente ha estado estrechamente ligada a la actividad turística por la calidad de productos como chacinados, embutidos y quesos que, además de poseer una reputación a nivel país, son los elegidos por los turistas para llevar como uno de los principales souvenirs del destino.

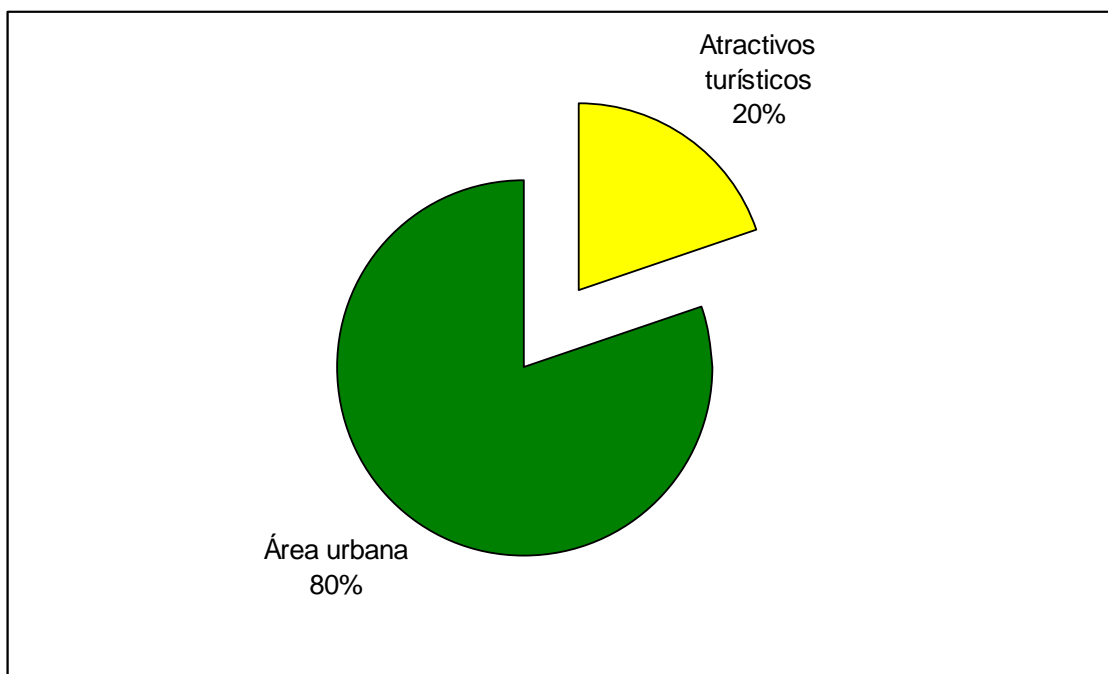
Según la Miniguía 2015 de la Dirección de Turismo del Municipio Tandil ofrece 148 establecimientos de los cuales 47 son restaurantes; 37 localizados en el área urbana y 10 en puntos turísticos con cocina variada, en relación a su elaboración, que van desde simples minutas hasta cocina de autor. Por otra parte hay 15 establecimientos que ofrecen gastronomía regional (basados especialmente en picadas con variedades de

salames, quesos y encurtidos producidos en el Partido de Tandil) localizados, estratégicamente, 11 en puntos turísticos y 4 en el área urbana. Otro punto sobresaliente de la gastronomía buscado por los turistas son las casas de te que se encuentran localizadas 5 en puntos turísticos y 4 en el área urbana. Por su parte las parrillas están representadas por 12 establecimientos 5 en puntos turísticos y 7 en el área urbana.

Además de lo antes mencionado encontramos, preferentemente localizados en el área urbana: 4 cervecerías, 9 pizzerías, 11 locales de comida rápida, 14 establecimientos de comida para llevar (delivery que son muy demandados desde los complejos de cabañas), 21 confiterías – bares y 6 pubs nocturnos – boliches bailables.

Si hacemos una comparación de aquellos rubros en los que se distingue la localización en los atractivos turísticos, o cercanos a éstos, y el área urbana podemos decir que un porcentaje no menor que alcanza a un 20 % se encuentra cercanos o en el mismo atractivo y la tendencia es de aumentar estas localizaciones. Ver Gráfico N° 1.

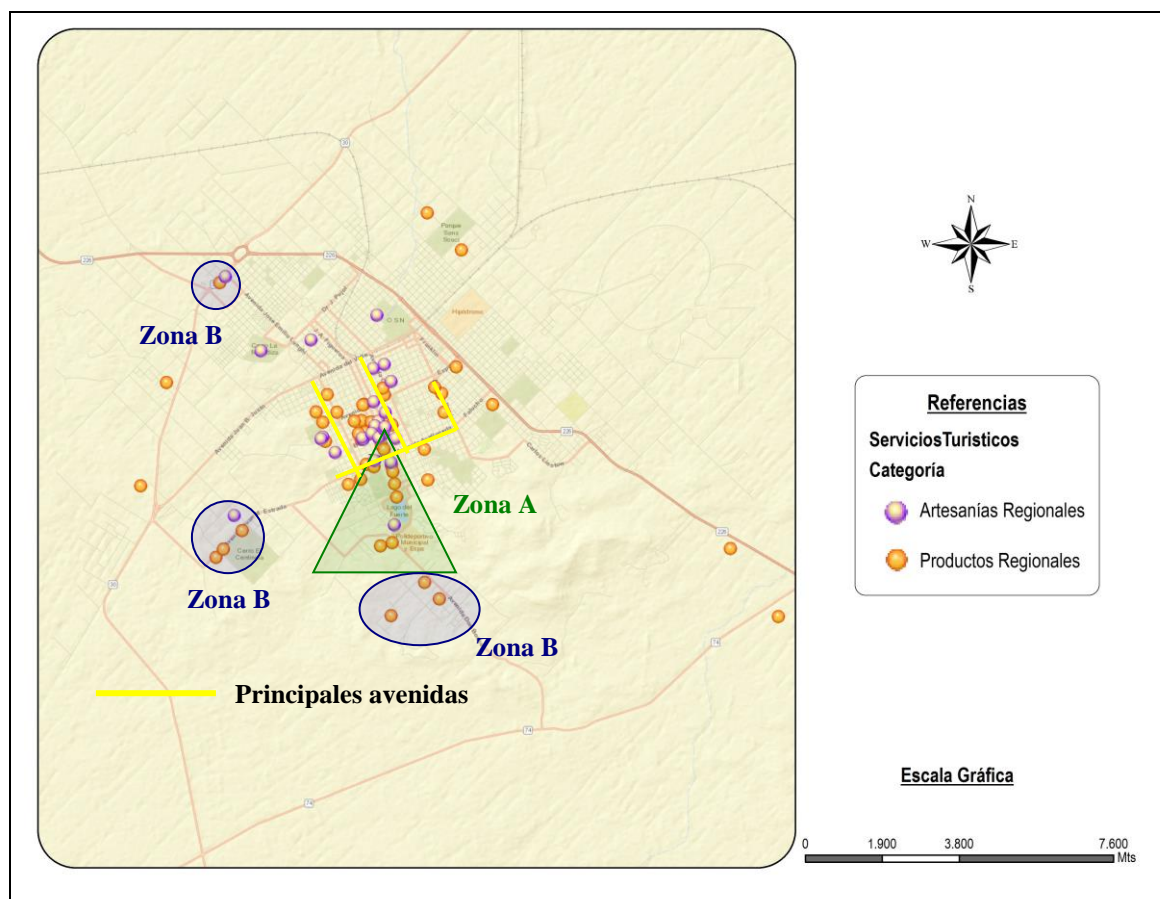
**Gráfico N° 1 Establecimientos gastronómicos según su localización en Área urbana o Atractivos turísticos. Destino Tandil 2015**



**Fuente: Elaboración propia en base a Mini Guía de Servicios Dirección de Turismo 2015**

Por último se cuenta además con 54 establecimientos que ofrecen degustación y venta de productos regionales tales como chacinados y embutidos con Denominación de Origen Tandil (DOT) quesos, alfajores, chocolates, dulces, conservas y cervezas artesanales. (ver Mapa N° 8).

### Mapa N° 8 Distribución de puntos de venta de artesanías y productos regionales año 2015



Fuente: Elaboración propia

Lo que puede observarse aquí es la amplia distribución de locales que comercializan productos regionales que se encuentran mayormente concentrados al área central de la ciudad con un eje de expansión hacia el sur siguiendo la localización de los principales atractivos turísticos (Mapa N° 8 - Zona A). En segunda instancia aparece un número significativo de establecimientos sobre las principales avenidas de la ciudad tales como Buzón, Rivadavia/Perón, Avellaneda, Santamarina/Colón (Mapa N° 8 - líneas amarillas). Y, por último, en forma de enclave aparecen algunas localizaciones vinculadas a los atractivos puntuales que se encuentran más alejados del centro de la

ciudad como los que se pueden observar en Parque Lítico La Movediza, Complejo El Centinela, Sierra del Tigre – Cristo en las Sierras (Mapa N° 8 – Zona B).

## **4.2 Atractivos e imaginarios turísticos**

### **4.2.1 Proceso de construcción de atractivos**

Se mencionarán en este apartado, por un lado, los atractivos que conforman el destino Tandil y cómo ha sido su transformación desde el momento de su creación hasta la actualidad y cómo han acompañado los cambios en la demanda turística. Para el desarrollo del mismo se ha realizado, básicamente, un trabajo de análisis de fuentes documentales existentes en la Dirección de Turismo del Municipio de Tandil.

Anteriormente a la década del 2000 podemos decir que el partido de Tandil tenía una larga tradición turística por la existencia de atractivos que no fueron sido pensados para el turismo al momento de su creación y, posteriormente valorados para ser visitados por parte de los turistas. Dicha valoración comienza a difundirse desde fines del siglo XIX y principios del Siglo XX. Ellos son La Piedra Movediza, el Parque Independencia, el Monte Clavario, el Lago y Dique del Fuerte y, por último, el Cerro Centinela.

Cabe aclarar que para la escritura de todo este apartado se han tomado como fuente los diversos folletos que se encuentran en el Archivo de la Dirección de Turismo del Municipio de Tandil, como así también los informes sobre identificación y caracterización de atractivos turísticos que están en los archivos de la mencionada Dirección. Por otra parte se ha complementado la búsqueda con los fichajes de atractivos que aparecen en el del PETS Tandil 2010-2016 y con un archivo personal recopilado a lo largo del tiempo (ya mencionado en el marco metodológico) que hacen mención de las características de cada uno de los atractivos. El análisis de toda información mencionado ha permitido aproximarnos al proceso de como fueron cambiando los atractivos en búsqueda de dar respuesta a los cambios de la demanda.

Si hablamos del atractivo más tradicional debemos mencionar que La Piedra Movediza ha sido muy potente a la hora de acercar turistas al destino desde fines del siglo XIX hasta la actualidad. Se trató de una mole de casi 400 toneladas de granito que se encontraba a 294 m. sobre el nivel del mar que, hasta su derrumbe, osciló en perfecto equilibrio sobre una base apenas perceptible y que, en tiempo de las poblaciones originarias de la región, fue objeto de supersticiosa reverencia.



Los primeros en llegar, según Blasco Ibañez (1910), atraídos por este fenómeno fueron numerosos aventureros y visitantes que traían como meta dejar inscriptos sus nombres en la piedra, realizar alguna proeza sobre la misma, sacarse fotos o, simplemente colocar botellas debajo de ella para comprobar su oscilación (ver Imagen N° 3) Todas estas actividades fueron frecuentes hasta el 29 de febrero de 1912 que se produjo su caída partiéndose en tres pedazos que, actualmente, se pueden observar desde el borde del cerro. Según un folleto de la Dirección de Turismo (2001) que plantea curiosidades del Paseo Cerro la Movediza se hace mención a aquellas personalidades importantes a nivel Nacional que visitaron el lugar como el Teniente General Julio Argentino Roca, el Dr. Carlos Pellegrini y naturalistas como Eduardo Holmberg o el perito Francisco Moreno.

Desde el día de su caída (maldición del año bisiesto según los pobladores de aquel momento), ya no fue la imponente Movediza sino su ausencia la que se transformó en un símbolo atrayendo a turistas de todo el mundo deseosos de observar como yacía partida en tres al borde de un amontonamiento de rocas redondeadas de extraordinaria contextura.

### **Imagen N° 3**



Imagen tradicional de principios de Siglo XX en la Movediza

<http://conozca-tandil.blogspot.com.ar/>

Otra atracción, intangible, que aparece por esas épocas son las bondades medicinales que, supuestamente, poseían los ambientes serranos para las enfermedades respiratorias.

Es por ello que comienza a arribar a la ciudad, en las primeras décadas del siglo XX, la élite porteña con el objetivo de calmar sus dolencias físicas. Es en este contexto que comienza a aparecer una demanda creciente que exigía servicios complementarios de alojamiento para permanecer en la ciudad. Es en este contexto que se construye en 1919 frente a la Plaza Principal Fuerte Independencia el primer hotel de la ciudad llamado Palace Hotel (actual sede del rectorado de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires) y posteriormente los Hoteles Manantial de los Amores (enclavado en el medio de un cerro), Ramírez y Savoy todos en función del mencionado turismo salud.

Siguiendo cronológicamente con los atractivos tradicionales de la ciudad que no fueron construidos como tales pero luego valorados para la realización de prácticas turísticas, en 1923 se conmemoró el centenario de la fundación de la ciudad y, en honor a esta fecha, las colectividades de inmigrantes españoles e italianos radicados en la ciudad decidieron donar la construcción de un Pórtico estilo romántico renacentista (italianos, ver Imagen N° 4) y un Castillo estilo morisco (colectividad española, ver Imagen N° 5) en la cima del cerro más cercano al emplazamiento que tuvo el Fuerte de la Independencia en 1823 y que dio origen a Tandil . Dicho cerro de 295 m. sobre el nivel del mar se localiza a sólo 1000 m. del antiguo Fuerte y es denominado comúnmente "Mirador de la ciudad". Estos regalos para la ciudad se convirtieron en atractores de turistas y visitantes hasta la actualidad.

**Imagen N° 4**



Portada Parque Independencia

Fuente: <http://turismo.tandil.gov.ar/>

**Imagen N° 5**



Vita aérea Castillo Morisco

Parque Independencia

<http://sentiargentina.com/>

Ya hacia 1940 comenzó la construcción de un Calvario, atractivo turístico religioso por excelencia de la ciudad de Tandil, que por varias décadas y aún en la actualidad,

continúa con su atractividad congregando a miles de peregrinos, visitantes y turistas. Su construcción surge, según Pérez (1979), a partir de la inquietud de un vecino que tenía un primo sacerdote y juntos llevaron la propuesta hacia Buenos Aires y la presentaron a la Presidenta de la Sociedad San José, quien impulsó el proyecto que tiene su origen en una inspiración del tradicional Evangelio. Tanto el Municipio como otros particulares donaron las tierras para el emprendimiento. Comienzan a plantarse los olivos que bordean el trayecto (actualmente Av. Monseñor de Andrea). Pérez (1979) describe que la construcción de la primera cruz de madera fue de alerce y tenía 17 metros de alto con 8 metros de crucero, posteriormente deteriorada con el tiempo, la cruz fue reemplazada por una de cemento. Estos hechos comenzaron en 1940, y en 1942 la primera etapa estaba cumplida. Posteriormente “se recibió la donación del Cristo crucificado hecho en mármol francés de 22 metros de altura y toda la élite del lugar donó grupos escultóricos que representaron las 12 estaciones del Vía Crucis que padeció Cristo hasta ser crucificado (Pérez, 1979:4) (ver Imagen N° 6). Llegando de esta manera a un 10 de enero de 1943 dónde se llevó a cabo el Acto Inaugural del Calvario de Tandil.

Este Clavario está considerado tercero en el orden internacional como uno de los lugares de interés turístico más importantes y se conceptúa por sus características únicas en América y quizás en el mundo. Durante la Semana Santa de cada año se congregan personas de todo el país y del exterior.

#### **Imagen N° 6**



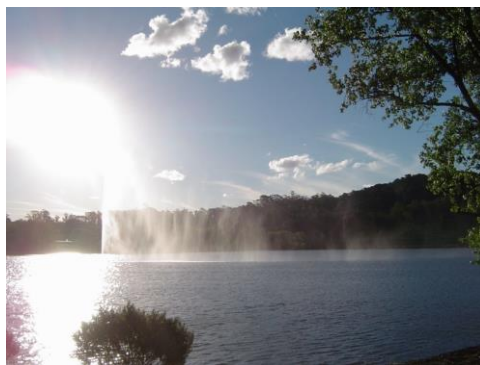
**Monte Calvario**

**Fuente:** <http://turismo.tandil.gov.ar/>

Otro atractivo que cumplió en sus orígenes y hoy lo sigue haciendo, una función no turística es el Dique y Lago del Fuerte (ver Imagen N° 7) que nació como respuesta

técnica a una grave inundación registrada en 1951. Fue inaugurado en 1960 constituyendo un embalse artificial construido de hormigón armado configurando un lago de una superficie aproximada de 17 a 19 hectáreas. El frontón o murallón de contención tiene 450 m. de largo con una base de 35 m. de ancho. Contiene las aguas que provienen principalmente del arroyo Del Fuerte, junto con otros cursos de agua permanentes y temporarios que descienden de los cerros para formar este Lago artificial. Es probablemente una de las más importantes obras de ingeniería de la ciudad Tandil. Este lago además de aparecer armoniosamente en un conjunto de sierras y árboles se ha convertido es un lugar ideal para la práctica de diversas actividades deportivas ya que cuenta con el Club Náutico del Fuerte donde se pueda practicar: wing surf, navegación a vela, pesca y remo entre otros. Complementan este atractivo un complejo de piletas que estuvo en manos municipales hasta 1992, momento en que fue decisión del estado local llevarlo a concesión a prestadores privados. Actualmente se denomina Balneario de Sol y cuenta con seis piletas de diferentes dimensiones con una capacidad aproximada para recibir a 7.000 bañistas.

#### **Imagen N° 7**



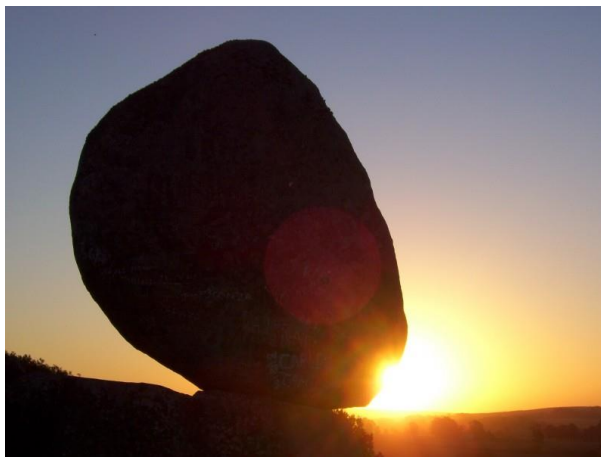
Lago del Fuerte

**Fuente:** <http://turismo.tandil.gov.ar/>

Otro atractivo es el Cerro Centinela se trata de un monumento granítico de aspecto ovalado-alargado que alcanza los 7 m. de alto que ofrece una interesante curiosidad geológica por sufrir un proceso de exfoliación esferoide que le permite permanecer en equilibrio apoyado sobre una base extremadamente pequeña para su volumen, al borde de un barranco de roca viva cortada artesanalmente por los picapedreros que trabajaron en ese lugar. Su forma parece cambiar, según el ángulo del que se observa (ver Imagen N° 8). Está situado a unos 5 km. del centro de la ciudad. Desde este monumento natural

hay un mirador natural que permite observar un magnífico paisaje circundante plagado de pinos y también una magnífica vista de la ciudad enmarcada entre dos cerros.

### **Imagen N° 8**



Cerro El Centinela

**Fuente:** <http://turismo.tandil.gov.ar/>

Si hablamos de la comercialización en general de estos atractivos deberemos remontarnos a la década de 1970 y 1980 dónde la llegada de turistas se daba principalmente durante Semana Santa y hacia ese particular momento del año se ponían todos los esfuerzos de planificación de actividades según documentación encontrada en la Dirección de Turismo del Municipio.

En dicho material puede observarse que a partir del año 1972 y hasta el año 1980 aproximadamente la Dirección de Turismo Municipal proponía un programa de excursiones para Semana Santa (no especificando si serían guiados o no ni que tipo de visita se haría a los lugares), solo aparecen horarios a lo largo del día y los nombres al lado de cada uno de los atractivos. Los principales atractivos que allí aparecen: Dique y Lago del Fuerte, Cantera Interlend, Cerro El Centinela, Parque Independencia, Cerro Movediza y Monte Calvario. Es muy llamativa en dicha programación que el día sábado se ofrecía una visita por el día a Mar del Plata visitando allí: el Puerto, la Gruta de Lourdes, el Barrio Los Troncos y el Faro, regresando a Tandil para pernoctar la última noche (ver Imagen N° 9).

**Imagen N° 9 Propuesta de Actividades Dirección de Turismo Municipio  
Semana Santa año 1975**

PROGRAMA DE EXCURSIONES QUE REALIZA LA  
D.M. DE TURISMO PARA SEMANA SANTA 1975

	<u>MIÉRCOLES</u>	17.30 Hs:	DIQUE DEL FUERTE, VILLA DEL LAGO Y LA CASCADA.-
27	<u>JUEVES</u>	9.30 Hs:	SIRRA LAS ANIMAS, CANTERA INTERLEND Y CERRO DE LA LIBERTAD.-
		14.30 Hs:	CERRO EL CENTINELA Y CIMA DEL PARQUE INDEPENDENCIA
		17.00 Hs:	CERRO LA MOVEDIZA Y MONTE CALVARIO.-
28	<u>VIERNES</u>	9.30 Hs:	VISITA A LOS TEMPLOS DE LA CIUDAD.-
		9.30 Hs:	CIRCUITO TURISTICO.-
		15.00 Hs:	DIQUE DEL FUERTE, PARQUE INDEPENDENCIA Y CERRO LA MOVEDIZA.-
29	<u>SABADO</u>	9.30 Hs:	PEREGRINACION AL CERRO DE LA VIRGEN.-
		9.30 Hs:	ESCUELA AGROTECNICA DR. RAMON SANTAMARINA.-
		14.30 Hs:	DIQUE DEL FUERTE, PARQUE INDEPENDENCIA Y LA CASCADA
		17.00 Hs:	CERRO EL CENTINELA Y CIMA DEL PARQUE INDEPENDENCIA
30	<u>DOMINGO</u>	9.30 Hs:	CIRCUITO TURISTICO.-
	<u>SABADO</u>	7.00 Hs:	EXCURSION EN EL DIA A MAR DEL PLATA, VISITANDO EL PUERTO, GRUTA DE LOURDES, BARRIO LOS TRONCOS, FARO.-
	<u>REGRESO DE MAR DEL PLATA: A LAS 18 HORAS, AL ARRIBO A TANDIL, A LAS 21 HORAS, LO APROXIMAMOS A SU CASA U HOTEL.-</u>		

PRECIO DE LAS EXCURSIONES:

Locales: \$ 16,00 POR PERSONA.-  
Mar del Plata: \$ 80,00 POR PERSONA, IDA Y VUELTA,

DURACION:

Locales: 2/2,15 HORAS.-  
Mar del Plata: 14 HORAS.-

ADQUISICION DE LOS PASAJES: ESTAN EN VENTA CON 7 DIAS DE ANTICIPACION EN LA VENTANILLA 2 "SECCION EXCURSIONES".=

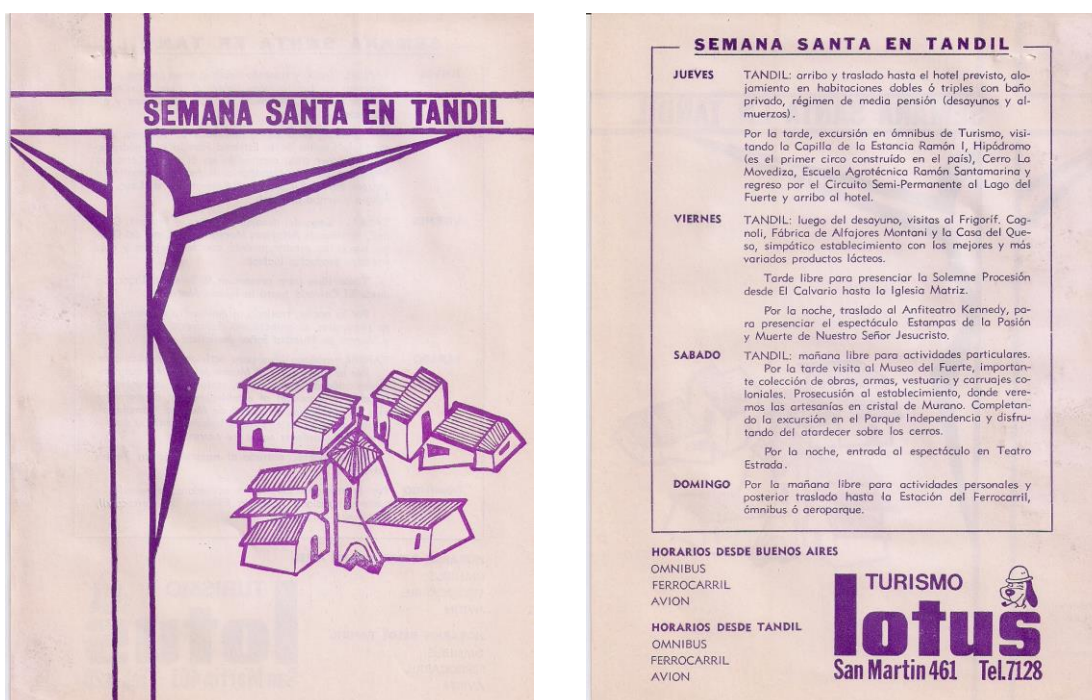
ATENCION: ROGAMOS A LOS SEÑORES TURISTAS QUE DESEEN PASEAR EN NUESTRAS EXCURSIONES RETIENEN SU PASAJE CON SU DEBIDA ANTICIPACION.=

**Fuente: Material de Archivo Dirección de Turismo Municipio de Tandil (1975)**

Hacia la década de los '80 aparece entre la documentación existente, como propia de la Dirección, folletería de una conocida pero ya desaparecida agencia de turismo de la ciudad llamada Turismo Lotus (ver Imagen N° 10). En dicha folletería se puede inferir que los programas de excursiones de la década del 70 ahora son llevados a cabo por esta empresa incorporándoles el viaje desde Buenos Aires o Mar del Plata con el alojamiento y media pensión incluidos. Ya en esta propuesta se observan que todas las actividades son programadas para la ciudad de Tandil incorporando entre estas visitas a desaparecidas empresas de la ciudad Frigorífico Tandil (chacinados), Fábrica de alfajores Montani, la Casa del Queso y, además, incluía la entrada a un espectáculo

tradicional que por ese momento se denominaban Escenas de la Redención en un impactante Anfiteatro Natural Municipal emplazado en el predio del Parque Independencia cuya actuación se desarrolla entre los cerros y se dejaba el día viernes por la tarde libre sugiriendo participar de la Procesión del Santo Entierro (otro ícono tradicional de la Semana Santa en Tandil), que es una peregrinación de 14 cuadras desde el Monte Clavario hasta la Iglesia Matriz situada frente a la Plaza Independencia (ver Imagen N° 11).

### Imagen N° 10 Folletería Actividades Semana Santa Agencia Turismo Lotus



Fuente: Material de Archivo Dirección de Turismo Municipio de Tandil (1982)

Se puede decir que los atractivos anteriormente mencionados, presentan la particularidad que son públicos, y de acceso libre y gratuito, localizándose en espacios también públicos gestionados por el municipio. Como ya se hiciera mención, no fueron construidos con objetivos turísticos pero se convirtieron con el correr del tiempo en atractivos, demandados por las sociedades de origen de los turistas, primando en su visita entre la década del '70 y principios de los '90 una práctica propia de la etapa fordista.

### **Imagen N° 11 Procesión del Santo Entierro Semana Santa en Tandil**



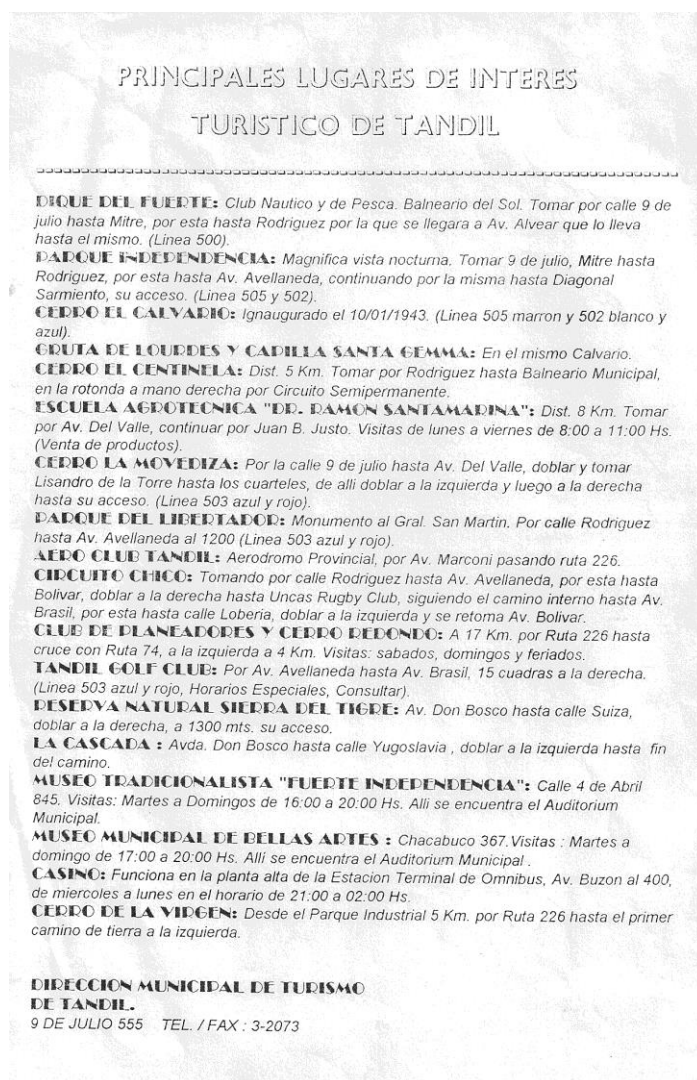
**Fuente:** <http://eleco.com.ar/la-ciudad/una-multitud-vivio-la-procesion-del-santo-entierro/>

Los cambios más significativos que se pueden detectarse en las prácticas turísticas, en función de las tendencias posfordistas en el destino Tandil comienzan en el segundo quinquenio de 1990 intensificándose a partir de la década del 2000. Los turistas demandan nuevos productos y la sociedad tandilense, a través de diferentes prestadores privados, pero esencialmente a través de políticas del estado, ha dado respuesta a nuevos productos basados en la creación de nuevas propuestas recreativas y creación de nuevas propuestas en los atractivos públicos ya existentes. De esta manera el Estado local se involucra de manera significativa en el desarrollo turístico (desde una gestión continua para mejorar la accesibilidad de las rutas, para que lleguen los turistas, hasta una generación de la mayor cantidad posible de mejoras y complementos a los atractivos ya existentes, su cuidado y embellecimiento constante para que sean consumidos estos atractivos y los prestadores privados puedan producir espacios complementarios (alojamiento alimentación) que permitan a los turistas permanecer en destino con el objetivo de consumir los atractivos del lugar.

Siguiendo con el análisis de la folletería de difusión del Destino de la Dirección de Turismo Municipal podemos observar que ya en la década de los '90, precisamente en 1993 se ofrecen los paseos tradicionales que podían ser visitados por los turistas por sus propios medios ofreciéndoles sólo un listado y su localización (ver Imagen N° 12).



## Imagen N° 12 Principales lugares de interés turístico de Tandil

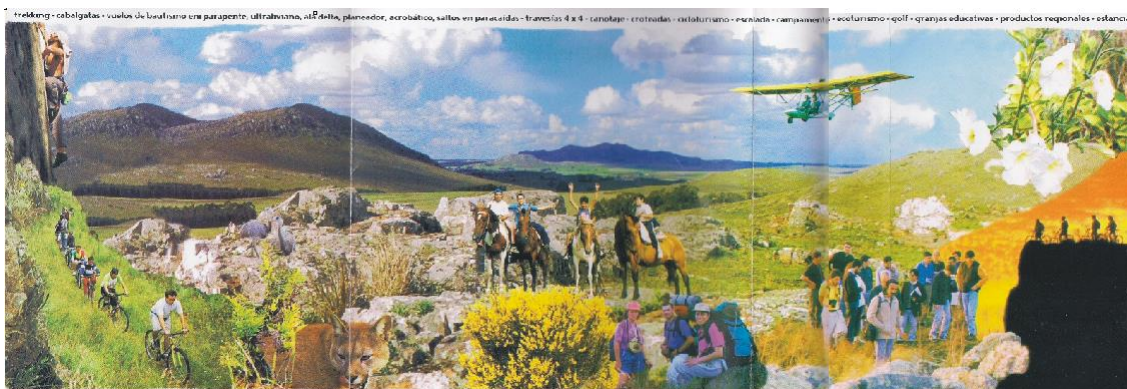


Fuente: Material de Archivo Dirección de Turismo Municipio de Tandil (1993)

Ya hacia el año 1997 y por tres años aproximadamente aparece en el plano oficial de la dirección de turismo un nuevo logo e imagen "Tandil las Sierras de Buenos Aires" esto se ve acompañado por fotos en la que se ve a gente realizando actividades: escalada, mountain bike, paracaidismo en tándem, canotaje, cabalgata, todas actividades que apuntaban al disfrute de la experiencia en destino. En este período y, por primera vez aparece un folleto compuesto por todas las actividades que tuvo mucho éxito desde lo visual en el que también aparece una foto en el que se incluye a turistas realizando actividades en destino: trekking, cabalgata, vuelos de bautismo en parapente, ultraliviano, ala delta, planeador, saltos en paracaídas, travesías 4x4 canotaje, croteadas

por las vías, cicloturismo, escalada, campamentos, ecoturismo, golf, granjas educativas, estancias, productos gastronómicos regionales (ver Imagen N° 13).

### Imagen N° 13 Tandil las Sierras de Buenos Aires



Fuente: Material de Archivo personal. Folleto Dirección de Turismo Municipio de Tandil (1997)

Entre las propuestas que comenzaban a afianzarse en la segunda mitad de la década de los '90 aparece por un lado un grupo denominado Desafíos que ofrecían aventura: travesías en canoa, nociones básicas de escalada, trekking y campamentos educativos. Por otro lado irrumpe una propuesta autodenominada de Turismo Alternativo llamada Cuerpo y Alma que proponía un novedoso recorrido en un antiguo camión perteneciente al Ejército Canadiense de la Segunda Guerra Mundial el que fue utilizado para realizar travesías serranas por los paseos turísticos tradicionales y la promoción de lo que llamaron un circuito turístico “no tradicional” que incluía zona La Elena, zona el Centinela, sierras detrás del Parque Independencia, zona Manantiales, Barrio Golf Cerro Redondo y Cerro San Luis. Ofrecían también en sus travesías un asado criollo y degustación de quesos típicos (ver Imagen N° 14). Esta oferta permaneció vigente por escaso tiempo ya que el vehículo, debido a su antigüedad dejó de funcionar. De todas maneras se puede mencionar como una de las primeras ofertas en hablar concretamente de turismo alternativo enmarcado en las nuevas formas de llevar a cabo la práctica turística.

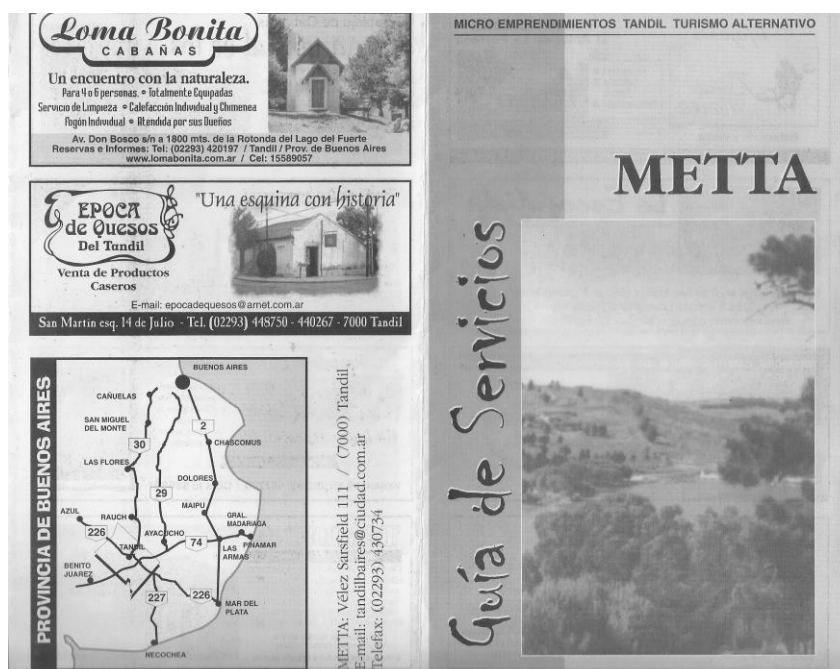
## Imagen N° 14 Propuesta de Turismo Alternativo Cuerpo y Alma



Fuente: Revista Tandil es así (1998)

Entre los años 2000-2005 varios prestadores comienzan a nucleares en una Asociación que tuvo el nombre de Grupo METTA. El significado era Micro Emprendimientos Tandil Turístico Alternativo que fue pionera en el destino y en la que participaban prestadores de alojamiento (especialmente cabañas) actividades recreativas de aventura en cuerdas, canotaje, mountain bike, trekking serrano, vuelos de bautismo, parapente, cabalgatas y también prestadores gastronómicos (ver Imagen N° 15). Se trató de un grupo de pequeñas empresas que prestaron, y algunas hoy continúan haciéndolo, diferentes servicios al turista que perseguían un objetivo orientado a la promoción y desarrollo de la ciudad como centro turístico, participando activamente en la realización de eventos y actividades relacionadas con el sector. Dicho grupo carecía de fines de lucro contribuyendo a la tarea de información, promoción y concientización ciudadana. Otras actividades que realizaron además fueron las de publicitarse en diversos medios: diarios, revistas, programas televisivos y de radios participando activamente en exposiciones, encuentros, perfeccionamientos y todo lo relacionado con la actividad turística. Este grupo se fue diluyendo en el tiempo con la aparición de otros organismos como la Cámara de Turismo y el el IMT, entre otros.

## Imagen N° 15 Folleto Grupo METTA



Fuente: Material de Archivo personal (2001)

Hacia 2001 comienza la intensificación y difusión, por parte de la Dirección de Turismo, de estas propuestas mencionadas anteriormente, por otros tres años, aparece un nuevo logo y slogan de imagen de destino “Tandil Naturaleza viva” y en la folletería oficial siguen apareciendo fotos con las actividades antes mencionadas y como novedad se incluye un Circuito Turístico Rural en una localidad rural denominada De la Canal localizada a 30 km del centro de la ciudad de Tandil. Por otra parte la importante folletería, desde su aspecto visual, incluye diversos circuitos denominados: Clásico, Recreativo y Gastronómico. Esto se encuentra acompañado por folletos individuales de los paseos tradicionales en el que se fomenta la visita y en el que se consignan una breve reseña del atractivo, la distancia aproximada desde la ciudad, como llegar, medio de aproximación (transporte público de pasajeros o empresa de remis más cercana), medios de acceso, tipo y tiempo de recorrido.

En el año 2003 llega al Municipio el actual intendente Miguel Lunghi (que se encuentra transitando su cuarto período al frente del gobierno municipal). Uno de sus principales ejes de gobierno, además del turismo como ya lo hemos mencionado en otras oportunidades fue la modernización del estado municipal en la que se incluyó una estrategia comunicacional a nivel municipal instalando el slogan “Tandil lugar soñado”

este slogan aparece en las primeras acciones de su gobierno y se observa, en la folletería de la Dirección de Turismo. En este contexto, si bien se intensifica en la gráfica de los folletos las actividades en contacto con la naturaleza, comienzan a sumarse las culturales cambiando nuevamente el logo y slogan pasando a ser “Necesito Tandil . . . tan cerca, tan lindo”. Dentro de folletos comienza a aparecer también otros slogan que apuntaban más a un disfrute de experiencias en contacto con la naturaleza como fueron “Turismo Tandil, de aventura en aventura”, “Vivir la aventura Tandil”, “Viva la aventura, atreverse, probar, disfrutar”.

Se realizan cambios en los planos de la ciudad apareciendo nuevos circuitos autoguiados y combinables en los que se pueden observar nuevos términos que apuntan especialmente a las experiencias “Viviendo las sierras”, “El lago y mucho más”, “Circuito clásico – histórico, cultural y espiritual”.

Estos circuitos estuvieron vigentes hasta que en el año 2014, momento en que se encara una nueva estrategia en la comunicación desde el IMT volviendo a proponer una parte del slogan de el 2003 que era “Necesito Tandil . . . tan cerca, tan lindo” pasando a quedar “Tandil, tan cerca tan lindo”

Ya se ha mencionado que el gobierno local presenta como uno de los ejes de desarrollo al turismo, trabajando en los atractivos públicos con el fin de que sean consumidos por turistas, es en este sentido que vuelven a cambiar los circuitos turísticos ofrecidos quedando de esta manera: “Circuito de las Sierras”, “Circuito del Lago”, “Circuito Clásico, histórico, cultural” y “Circuito Religioso” realizando un tarea de creación de nuevas propuestas de atractivos y actividades recreativas en cada uno de ellos.

En la gran mayoría de los atractivos tradiciones se anexan, en sus mismos predios o en predios cercanos, nuevos atractivos culturales y naturales públicos con sus correspondientes actividades relacionadas, que han sido puestos en valor por parte de municipio, lo que ha permitido diversificar y complejizar la oferta ya existente.

La Piedra Movediza pasó a conformar el “Circuito de las Sierras” que tiene como principal atractivo una réplica a escala real de la piedra caída en 1912 instalada por el Municipio inaugurada el 17 de mayo de 2007 pasando a denominarse Parque Lítico de la Piedra Movediza de Tandil. La réplica se encuentra rodeada de un deck de madera que permite una mejor circulación de recorrido para observarla desde diferentes ángulos. En la base del Cerro se ha instalado una Feria Artesanal que cuenta con 22

puestos fijos, rodeados de un paisaje natural de singular belleza al pie de las escalinatas que conducen a la mencionada réplica. En dicha feria son los propios vecinos del Barrio Movediza quienes comercializan sus artesanías. También se acondicionaron sanitarios y se entregó en concesión las instalaciones de una confitería en la que los turistas pueden adquirir productos regionales típicos.

La decisión de la instalación de esta réplica (ver Imagen N° 17) se debe, en parte, al gran poder que seguía generando en turistas y visitantes este atractivo que, aún caído, seguía siendo un punto de visita obligada.

### **Imagen N° 16 Réplica de la tradicional Piedra Movediza emplazada en 2007**



**Fuente:** <http://turismo.tandil.gov.ar/>

En este circuito también se encuentra el Paseo de los Pioneros, puesto en valor e inaugurado en 2007, presenta un recorrido de 3400 m. con la posibilidad de hacer dicho recorrido caminando, en bicicleta, en moto, cuatriciclo o en auto. Su surgimiento está ligado a recuperar la memoria de aquellos primeros pobladores del lugar picapedreros de profesión que llegar al lugar con el objetivo de cortar roca granítica a mano. En varios lugares se pueden ver todavía relictos de esta actividad tan significativa para la ciudad.

Plazoleta VI Brigada Aérea a solo 10 cuadras del Parque Lítico Movediza y enfrente del Barrio Mirage se localiza esta plazoleta en la que se emplaza un avión Mirage Dagger que estuvo presente en el conflicto Bélico con Gran Bretaña por la recuperación de las Islas Malvinas en el año 1982. Como había cumplido con sus horas de vuelo fue donado por la VI Brigada Aérea para que el Municipio pueda emplazarlo en la plazoleta y convertirlo en una nueva atracción de visitantes y turistas.

Otro relevante atractivo conforma también este circuito serrano denominado El Centinela. Durante el año 1993 se llamó a licitación para presentación de proyectos que permitieran concesionar el predio que contiene al Cerro El Centinela. Dichos proyectos debían permitir la restitución, jerarquización y respeto de los valores naturales, arquitectónicos e históricos. En el año 1994, y se mantiene hasta la actualidad, se efectiviza la concesión al único proyecto presentado por Luis Cerone y Norma Susana Blanc quienes iniciaron la explotación comercial del espacio pasando a llamarse Complejo Cerro El Centinela. Según el sitio web del complejo fueron dos premisas fundamentales las que los llevaron a comenzar a trabajar en la propuesta alrededor de la Piedra Centinela “la primera de ellas que su entorno no debía ser modificado y la segunda que los servicios que ofreciéramos, tanto en lo constructivo como en lo gastronómico, estuvieran directamente relacionados con la época donde los picapedreros desarrollaron su titánico trabajo.” (Sitio web del Complejo Cerro Centinela, visita realizada 10/07/2016)

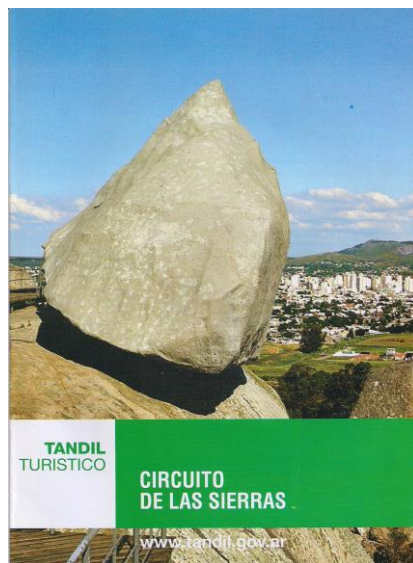
Desde ese momento y hasta la actualidad se han ido anexando diferentes actividades para que los visitantes realicen en el lugar entre las que se destacan: paintball, cabalgatas, camino del aventurero, tirolesa y rappel, toboganes de agua, mountain bike y la estrella del complejo las únicas Aerosillas de Tandil y de la Provincia de la Buenos Aires. Tal es así que desde julio del año 2000 este paseo ha cambiado completamente su fisonomía con la incorporación de la mencionada aerosilla que realiza un recorrido de 630 metros con una estación de envío, siete torres y una estación de reenvío. La altura máxima de las torres es de 13 metros, con posibilidad de transportar 430 personas por hora, trabajando con usina propia. En la cumbre hay una confitería para 240 personas sentadas, con terrazas y mirador.

También cuenta con varios salones en los que puede degustar una variada oferta gastronómica, que incluye los tradicionales salames y quesos como así también varios dulces caseros (como por ejemplo las colaciones) distintivas del lugar. También podemos encontrar un salón de compras de artesanías locales. Según un artículo periodístico el concesionario del predio manifiesta que para en el año 2009 el complejo recibió entre 70 mil y 80 mil personas por mes.

Otro atractivo que conforma este circuito serrano es Reserva Natural Sierra del Tigre creada en el año 1973, en un predio perteneciente al Municipio de Tandil con una superficie de 150 ha. Dicho predio fue concesionado desde su inauguración a la

Agrupación Amigos de la Reserva Natural de la Sierra del Tigre. Se trata de una zona que incluye varios cerros entre los que se destaca el Cerro Venado cuya altura es de 389 m. sobre el nivel del mar. Esta reserva tiene la finalidad de criar diversas especies animales, ñandúes, perdices coloradas, zorros, jabalíes, cabras, entre otros con el objetivo final de repoblarla y para ello cuenta con una estación biológica de 22 ha. La flora también es parte de la protección en el este espacio. Cuenta con un Centro de Interpretación para sus visitantes inaugurado en 2015 y, al ser una zona en la funcionaron canteras de extracción de granito a cielo abierto presenta una fisonomía de cavas, antiguas viviendas y senderos de los picapedreros construidas en piedra cortada a mano. En cuanto a la opinión de uno de los prestadores entrevistados que posee su emprendimiento muy cercano a este atractivo hace mención a que se encuentra bastante descuidado por parte de la Comisión y que sería muy positivo poder plantear un plan de mejoras para el lugar (ver Imagen N° 17).

#### **Imagen N° 17 Folletera Circuito de las Sierras**



**Material de Archivo Dirección de Turismo Municipio de Tandil (2015)**

El Parque Independencia pasó a formar parte del “Circuito Clásico, Histórico y Cultural”. Actualmente se encuentra forestado con vegetación exótica y ofrece una serie de miradores naturales desde los cuáles se observa la ciudad por eso su nombre “Mirador de la ciudad”, ofreciendo una excelente vista nocturna. El cerro cuenta además con una escalinata de vinculación con el área del Lago del Fuerte, y se podrán visitar en su entorno además un anfiteatro natural, el Jardín Internacional de la Paz y la Plaza de las Banderas.



En este circuito clásico también se incorpora un espacio puesto en valor en su totalidad desde 2003 hasta la actualidad que es la Estación Ferroviaria, allí se ha creado una Plaza denominada Osvaldo Soriano (autor reconocido a nivel nacional que residió en la década del '70 en la ciudad de Tandil) y tienen sus espacios en varios galpones las siguientes propuestas culturales: la Incubadora de Arte Municipal; el Taller de los Picapedreros que realizan artesanías en roca granítica trabajada manualmente, el Centro Cultural Municipal y el Centro Cultural La Vía (que es una asociación civil sin fines e lucro que ofrece varias propuestas recreativas, culturales y cursos de oficios a los habitantes del barrio de la Estación) (ver Imagen N° 18).

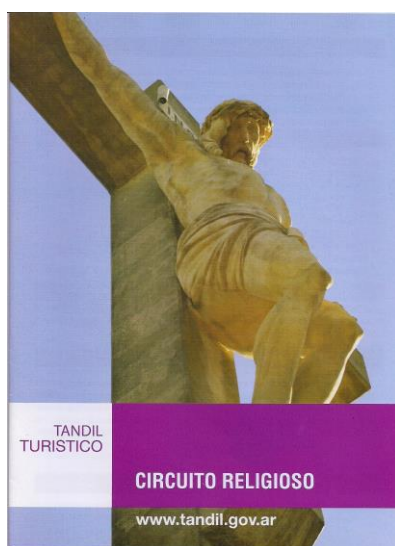
### **Imagen N° 18 Folletería Circuito Clásico, Histórico y Cultural**



**Material de Archivo Dirección de Turismo Municipio de Tandil (2015)**

El Monte Clavario por su parte ha pasado a formar, junto a la capilla Santa Gemma del Calvario que presenta una construcción de estilo romántico que armoniza con un monte de eucaliptos y la Gruta de Lourdes que se encuentra en unos de sus laterales y se trata de una imitación de la localizada en Francia, el Circuito Religioso. Este circuito involucra la visita a templos de diferentes religiones que se encuentran en la ciudad y como nuevo atractivo de muy reciente creación el Cristo en la Sierra inaugurado en octubre de 2014. Se trata de un paseo turístico religioso que posee el monumento de un Cristo peregrino de 10 m. de altura y 13 tn. de peso emplazado en el Cerro de Villa Don Bosco que fue construido por iniciativa del Intendente Municipal y la Asociación de la Pequeña y Mediana Empresa de Tandil (ver Imagen N° 19).

## Imagen N° 19 Folletera Circuito Religioso



**Material de Archivo Dirección de Turismo Municipio de Tandil (2015)**

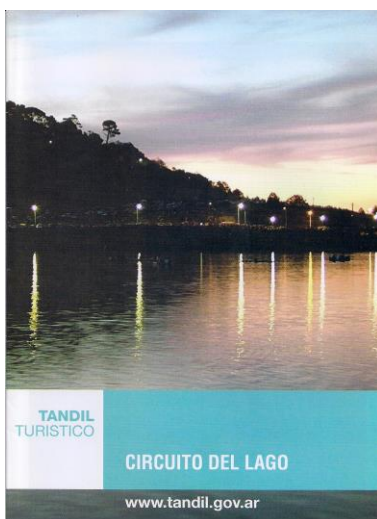
El dique y Lago del Fuerte pasó a ser el eje de un nuevo circuito que valoró y potenció su entorno natural con la creación de varios atractivos y propuestas recreativas. A su vez en el centro del Lago, en el año 2004, se instaló una surgente de agua artificial denominada Geiser que de noche se encuentra totalmente iluminado.

En la parte cercana al murallón nos encontramos con la restauración de una casona denominada Villa Onena que a principios del siglo XX fuera una curtiembre. En este predio funcionará en poco tiempo el museo del Queso y el Salame de Tandil. En un predio perteneciente al Municipio se instaló un Mercado Artesanal que nuclea a un grupo de artesanos de Tandil que ofrecen sus productos a turistas y visitantes. Muy cerca de este mercado se encuentra emplazado el Manantial Gardey, se trata de una surgente de agua natural que ha sido parqueizada totalmente en su entorno y permite sentarse a descansar muy cerca de la surgente y bajo una frondosa arboleda. Al lado de este predio se ha instalado el Parque soñado de los niños que cuenta con una gran variedad de juegos para los niños. También forma parte de este predio el Puñon Mapuche que cuenta con un arroyo y varios puentes en madera que lo cruzan, siendo la atracción principal una roca granítica tallada que tiene los cuatro cuadrantes luz, sonido, universo, viento; también se instaló una leyenda alusiva a la llegada de los Mapuches a la ciudad de Tandil. Enfrente del Puñon nos encontramos con el Balneario del Sol Municipal concesionado a manos privadas junto con un parador gastronómico. Enfrente se emplaza el Polideportivo Municipal que cuenta con una pista de atletismo, cancha de

básquetbol y voley y por un camino serpenteante en el cerro se accede al monumento de Don Quijote y Sancho Panza.

El Lago cuenta en su alrededor con una senda aeróbica y circuito de la salud que vincula a este atractivo con el Parque del Bicentenario inaugurado en 2010 que presenta varios miradores naturales desde los que se puede observar una vista panorámica de la ciudad. Para finalizar se encuentra el monumento al fundidor (en clara alusión a la industria metal-mecánica) de cuatro metros de altura (ver Imagen N° 20).

### **Imagen N° 20 Folletera Circuito del Lago**



**Material de Archivo Dirección de Turismo Municipio de Tandil (2015)**

Otro factor importante que no hay que dejar de reconocer es la práctica de actividades deportivas como por ejemplo el tenis principalmente que ha instalado a Tandil como una marca distintiva en el mundo a partir de la participación de grandes y renombrados deportistas. Históricamente se recuerda la actuación de Patricia Tarabini (medallista olímpica de bronce en Atenas 2004) Mariana Pérez Roldán, Guillermo Pérez Roldán, Mariano Zabaleta, Diego Junqueira. Los que se destacan actualmente María Irigoyen, Maximiliano González, Juan “Pico” Mónaco y Juan Martín Del Potro (medallista olímpico de bronce en Londres 2012, medallista olímpico de plata en Río de Janeiro 2016, ganador del Grand Slam US Open 2009) a quien un periodista de la cadena deportiva ESPN por dicho logro comenzó a llamar “la Torre de Tandil” imponiendo desde ese momento un reconocimiento de la ciudad.

La actividad de todos estos destacados deportistas ha hecho que desde el viernes 11 de noviembre de 2016 se declarara a Tandil, por parte del Municipio, como “Capital

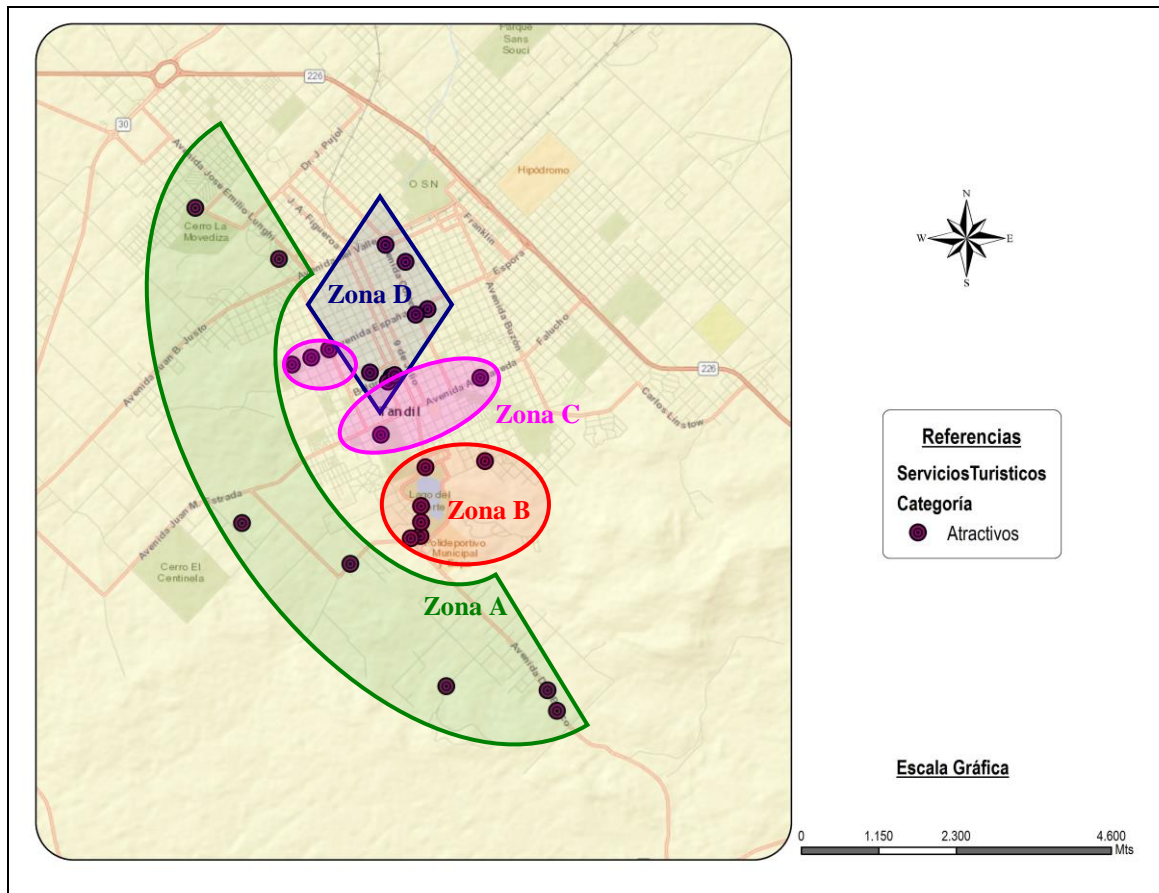
Nacional del Tenis” solicitando también esta mención a nivel internacional ya que por la relación con su cantidad de sus habitantes es la ciudad que más tenistas top 100 ha aportado al ranking mundial ATP (Asociación Profesional de Tenis) según una nota periodística del Diario La Nación: “Tandil, Capital nacional del Tenis” (Diario La Nación 14/11/ 2016). Este hecho se vio reforzado por el equipo Argentino que obtuvo por primera vez en la historia la Copa Davis el 27/11/2016 ya que en el plantel que disputó este torneo mundial a lo largo del año dos tenistas (un 33,3% del plantel) son de la ciudad de Tandil: Juan Martín del Potro y Juan Mónaco.

Si bien todo esto no es mérito del sector turístico propiamente dicho indudablemente se trata de esfuerzos individuales e institucionales que han favorecido muchísimo a la actividad turística. Siguiendo con el deporte podemos hacer mención que ha sido de gran atracción para turistas y visitantes la realización de pretemporadas pre-competitivas por parte de importantes clubes de fútbol de la primera categoría a nivel nacional como por ejemplo: Boca Juniors, River Plate, Independiente de Avellaneda, entre otros.

#### **4.2.1.1 Distribución espacial de los atractivos**

Al hacer referencia a la distribución espacial de los atractivos turísticos en destino descriptos anteriormente podemos observar el Mapa N° 9

## Mapa N° 9 Localización de Atractivos turísticos. Tandil 2015



Fuente: Elaboración propia

A partir de esta localización podemos comenzar el análisis desde el cordón serrano hacia el centro de la ciudad. En primer lugar nos encontramos con una serie de atractivos localizados en el sudoeste que se presentan dispersos sobre el arco serrano que circunda la ciudad. Estos atractivos son mayormente los que conforman el “Circuito Serrano” (Ver Mapa N° 9 - Zona A). Posteriormente podemos marcar un área de transición conformada por una gran concentración de atractivos en el “Circuito Lago” (Ver Mapa N° 9 - Zona B). Contigua a esta área de transición aparecen aquellos atractivos que se encuentran ligados a grandes espacios verdes públicos (Ver Mapa N° 9 - Zona C). Y, por último los atractivos que conforman predominantemente el “Circuito Histórico Cultural” que se localizan en el área urbana consolidada de la ciudad (Ver Mapa N° 9 - Zona D). Vale aclarar que los Circuitos mencionados son aquellos que se presentaron en la caracterización de los atractivos propuestos por la Dirección de Turismo Municipal. De la localización de los atractivos podemos expresar que se

encuentran ocupando grandes áreas ya sean urbanas o los cerros cercanos que circundan por los cuáles se desplazan los turistas descubriendo potenciales lugares a visitar y la posibilidad de ampliar su estadía o visitar nuevamente el destino

#### **4.2.2 Imaginarios e idearios turísticos en las formas de valorización actual de Tandil**

Se exponen a continuación las transformaciones que se han dado en el destino Tandil desde una dimensión simbólica. Estas transformaciones pueden observarse a partir de lo que han manifestado los entrevistados en esta investigación por un lado, las encuestas a turistas y los artículos periodísticos que se han podido analizar.

Algunos turistas llegan al destino a partir del conocimiento de la historia de una piedra que oscilaba en la cima de un cerro y otros llegan con el objetivo de consumir actividades deportivas y de aventuras. Los sectores entrevistados han coincidido en que los turistas arriban al destino buscando tranquilidad, realizar actividades en contacto con la naturaleza, como por ejemplo el consumo de actividades en espacios serranos con o sin guías, una búsqueda de vida sana que incluye caminatas, bicicletadas y, además, el consumo de la gastronomía típica regional.

Reafirmando lo antes dicho el Director de Turismo Alejandro Bonadeo manifiesta que “lo que visitan los turistas, como lugar emblemático, es el Parque Lítico Movediza, por la implicancia y el simbolismo que tiene, explicando que es el lugar por el que más preguntan los turistas en las oficinas de Información Turística”, pero también expresa que los turistas en general lo que vienen es a “vivir la naturaleza de muchas maneras, ya sea realizando simples caminatas o actividades deportivas amateurs y de alto rendimiento buscando, con ambas, mejorar la calidad de vida asociadas al cuidado de la salud.” (Alejandro Bonadeo Director de Turismo gestión 2015-actualidad. Entrevista personal 20/05/2016).

En un artículo periodístico del diario El Eco de Tandil (“Que buscan los turistas en Tandil . . . y que encuentran”, febrero de 2016) se consultó a algunos turistas aquellos atributos que les hacían desplazarse hacia la ciudad y en su mayoría manifestaron que es ideal para descansar, queda cerca de CABA, eligen los complejos de cabañas para alojarse, que al encontrarse mayoritariamente localizadas en faldeos con entornos serranos les permiten realizar actividades de lectura, caminatas, disfrutar el paisaje y,

fundamentalmente, descansar del agobio de sus ciudades de residencia habitual. También valoran positivamente la oferta gastronómica distintiva del destino compuesta especialmente por salames y quesos interesándose también en el conocimiento de aquellos procesos tradicionales que ostentan los productores a la hora de elaborar sus productos. También destacan, como un atributo no menor, la belleza de la ciudad y su tranquilidad.

Todas estas características antes mencionadas hacen que, a partir de experiencias individuales y por vínculos personales, el destino se revise ya no individualmente sino grupalmente porque la gente regresa, en gran parte, con amigos y familiares valorando positivamente una “experiencia” en la que pudieron percibir las características anteriormente mencionadas.

Estas mismas cualidades que están funcionando como atractivos del destino son los que permiten comprender la llegada de migrantes a Tandil desde varios puntos del país ya que según la ex directora de turismo Helena Berestain a los turistas “les llama la atención que nos conozcamos todo, que usemos la bocina para saludarnos en la calle cuando ellos vienen a estar tranquilos, a comer y a descansar y, también en algún momento de la estadía, todo turista, piensa en venirse a vivir a Tandil valorando machísimo la seguridad de nuestra ciudad” (Helena Berestain en nota periodística “El turista que supimos conseguir” Abril 2004). Estos turistas pueden decidirse a radicarse en Tandil y dedicarse o no a la actividad turística. Otro concepto que refuerza lo antes mencionado lo encontramos en Desimone (2013) quien conceptualiza a los llegados a la ciudad como migrantes de amenidad manifestando que “en general estos migrantes en algún momento fueron turistas, visitando la localidad y que luego decidieron migrar en busca de amenidades o factores que contribuyeron a una mejor calidad de vida” (Desimone 2013:139). En cuanto a la valoración que los turistas hacen de Tandil durante su visita, que les permite pensar en radicarse aquí convirtiéndose, en migrantes de amenidad y realizar actividades productivas en la actividad turística “fue contundente a partir de la crisis del año 2001” (Desimone 2013:139).

Siguiendo a la misma autora se puede afirmar que dichos migrantes se vuelcan hacia la actividad turística como una alternativa para superar la inestabilidad producida por dicha crisis afirmando que “la decisión de migrar seguramente fue acompañada de la decisión de invertir en la construcción (emprendimientos turísticos principalmente

complejos de cabañas y hosterías) o adquirir viviendas permanentes o segundas residencias donde iniciar una nueva vida en las sierras.” (Desimone 2013:139).

En ese mismo sentido Nogar, Capristo (2012) afirman que “los mencionados procesos de migración por amenidad, asociados a la creciente demanda de espacios turísticos vinculados con las sierras, recibe (al igual que los turistas que provienen en su mayoría de CABA y GBA) a personas de esos mismos destinos quiénes se radican en la ciudad dedicándose a las actividades de servicios como medio de vida vinculados directamente o indirectamente a la actividad turística como instalación de cabañas, apart hoteles, restaurants, actividades recreativas.” (Nogar, Capristo, 2012:380). Estos nuevos emprendimientos, según las mismas autoras, estarían contribuyendo en la reconstrucción de una nueva identidad ya que se observan procesos de complementariedad y nuevas articulaciones en torno a las actividades turísticas.

Respecto a este apartado podemos concluir que, en cuanto a los atractivos, se han diversificado sus opciones respecto al pasado en cuanto a su condición de atraktividad adecuándose hacia la demanda posfordista. Así, por ejemplo, hasta finales de la década del 90 y principios de la del 2000 los turistas visitaban el circuito religioso, especialmente en Semana Santa, dentro de un patrón de desenvolvimiento turístico en el cual llegaban generalmente en tours armados para realizar recorridos que se basaban en la visita a atractivos relacionados con la temática religiosa complementándolos con atractivos tradicionales como La Piedra Movediza, el Parque Independencia y el Dique y Lago del Fuerte. Este esquema asociado al turismo masivo o fordista fue cambiando a partir de las nuevas necesidades de la demanda generadas en los cambios sociales especialmente en las sociedades de origen dándole valor al paisaje, representado en este destino por las Sierras de Tandil que irrumpen la monotonía de la llanura pampeana. En estas nuevas necesidades, ligadas a prácticas posfordistas, los turistas llegaron buscando entornos diferentes a los habituales en su residencia tradicional, es decir eligiendo espacios en donde la tranquilidad y el encuentro con la naturaleza fueran la característica distintiva pero sin perder los beneficios en calidad de servicios de sus lugares de residencia habitual.

Lo antes expresado se ve reflejado en el PETS, dónde se manifiesta que Tandil cuenta con una gran cantidad de atractivos potenciales, tanto en espacios urbanos como rurales, con diversas actividades recreativas ligadas a ellos generando de esta manera nuevos productos que podrían aportar a diversificar y complejizar la actual demanda existente



teniendo en cuenta que el destino tiene un alto nivel de revisita que alcanza las cinco visitas promedio e inclusive la decisión de radicarse definitivamente en la ciudad. De esta manera queda expresado en dicho documento “La puesta en valor de sitios naturales del territorio tandilense contribuye sin dudas a mejorar su oferta dándole variedad, sobre todo en un destino que tiene un alto índice de turistas que repiten la visita y que después de la segunda o tercera estadía necesitan nuevas alternativas de actividades de esparcimiento. Además contar con una oferta amplia y variada contribuye notablemente a estirar la estadía promedio de un destino.” (PETS Tomo III 2010:26).

### **4.3 La interacción de los diferentes actores en el destino Tandil**

#### **4.3.1 Actores**

##### **4.3.1.1 Actores de organismos públicos, privados y asociaciones.**

El entramado de actores vinculados al turismo dentro del destino Tandil está compuesto por representantes de los sectores públicos (gobierno local, provincial, nacional) privados (prestadores de servicios turísticos directos e indirectos cuya participación dentro del sector turístico está canalizada por diferentes asociaciones que los nuclean) y de otras organizaciones intermedias. Todos ellos en menor o en menor medida tienen injerencia en la actividad turística en el destino. Este complejo entramado de actores se completaría con la población local y por supuesto con los turistas que visitan el destino. A modo de síntesis podemos decir que los principales actores turísticos del destino Tandil se congregan en los siguientes grupos, a saber:

- a) Sector Público Municipal.
- b) Sector Privado.
- c) Sector Académico y de formación de profesionales.
- d) Otras Instituciones relacionadas con la actividad turística.

##### a) Sector Público Municipal

El sector Público Municipal para gestionar la actividad turística en el destino Tandil esta compuesto por la siguiente estructura: la Dirección de Turismo que se encuentra bajo la órbita de la Secretaría de Desarrollo Económico Local. Dicha Dirección cuenta, en

cuanto a infraestructura, con tres oficinas dónde funcionan puestos de información turística municipales oficiales (localizados estratégicamente para cubrir la totalidad de posibles consultas de turistas) sin trasladarse grandes distancias y una oficina en la Secretaría de Desarrollo Económico Local localizada en el Palacio Municipal. En cuanto a los recursos humanos el Director de Turismo cuenta en la actualidad con quince personas a su cargo. Una persona con tareas administrativas contables, ocho informantes turísticos, tres agentes con formación en el área de turismo dos licenciadas y una técnica. Estas tres personas formadas en turismo desde marzo de 2015 conforman un área de Desarrollo de Productos Turísticos dentro de la Dirección que hasta ese momento no existía, una de ellas también cumple la función de la secretaria del IMT y, además, secretaria personal del Director de Turismo. También se cuenta con un Coordinador de Calidad y Fiscalización que no tiene personal a cargo sino que complementa sus funciones con el área de desarrollo y otros estamentos municipales como la Secretaría de Obras Públicas y el área de Habilitaciones dependiente de la Dirección de Ingresos Públicos perteneciente a la Secretaría de Economía y Administración del Municipio de Tandil. Por último hay una persona encargada exclusivamente del manejo de redes sociales, comunicación y nexos con la prensa quién realiza esta actividad para toda la Secretaría de Desarrollo Económico Local. Como puede observarse la cantidad de empleados no es muy numerosa con sólo tres personas formadas en el área de Turismo y dónde casi un 60% sólo realiza tareas de informantes turísticos.

Por su parte el Honorable Consejo Deliberante (HCD) cuenta con 11 Comisiones Internas. Una de ellas es la de Turismo que está compuesta por un/a presidente/a un/a vicepresidente/a tres vocales titulares y tres vocales suplentes cuyos miembros pertenecen a la totalidad de los bloques representados en el HCD (en este momento cuenta con una composición de tres bloques). Esta comisión se encarga de los siguientes temas: el estudio y ejecución de planes y proyectos relacionados con el fomento turístico en sus variados aspectos; el desarrollo de la actividad turística y los asuntos referidos a las instituciones que lo promocionen; la organización y planeamiento de sistemas que posibiliten el acceso al turismo de la población; las políticas de capacitación que garanticen la calidad en las prestaciones del servicio turístico; la conservación y embellecimiento de lugares de atracción turística y accesos a la ciudad; la legislación y reglamentación de las actividades complementarias.

## b) Sector Privado

La Ley Nacional de Turismo N° 25.997 del año 2005 tipifica los servicios directos e indirectos vinculados a la actividad turística. Los actores económicos y establecimientos prestadores de actividades directamente vinculadas con el turismo habilitados por el área de Habilitaciones dependiente de la Dirección de Ingresos Públicos perteneciente a la Secretaría de Economía y Administración del Municipio de Tandil en el destino Tandil están conformados por:

- Alojamiento: Incluyen hotelero, parahotelero, extrahotelero y campings. Dentro de los hoteleros podemos encontrar Hoteles de 1 a 4 estrellas, Hospedajes, Apart - Hoteles y Hoteles sin categorizar. Por su parte en el alojamiento parahotelero se incluyen: Hosterías, Hostels, Estancias, Spa, Cabañas, bungalows y Bases de Campamento. Y, por último, los establecimientos extrahoteleros son aquellos inmuebles dentro de los que se incluyen departamentos, casas de familia y casas quintas.
- Las agencias de viaje, si bien algunas se encuentran nucleadas dentro de la Asociación de Agencias de Viaje Tandil no participan en el IMT. Cabe aclarar que solo muy pocas de ellas hacen turismo receptivo del destino.
- El transporte turístico, servicios de transporte automotor de pasajeros para el turismo, servicios de excursiones en trenes especiales con fines turísticos (tren turístico Gardey – María Ignacia-Vela).
- Servicios profesionales de licenciados en turismo, técnicos en turismo y guías de turismo, se incluyen aquí las actividades recreativas categorizadas en circuitos guiados, trekking serrano, mountain bike y cicloturismo, canotaje, cabalgatas, cuatriciclos, actividades de cuerdas, actividades aéreas, actividades deportivas y lugares de alquiler con fines recreativos (bicicletas, caballos y cuatriciclos), espacios naturales recreativos.

Por su parte las actividades indirectamente vinculadas con el turismo, también habilitadas y ofrecidas en la Mini-guía de Servicios de la Dirección de Turismo, están representadas por:

- Gastronomía: restaurantes, bares confiterías en los siguientes rubros: gastronomía regional, casas de té, restaurantes, tenedores libres, parrillas, cervecerías, pizzerías,

comidas rápidas, delivery, confiterías y bares, pubs nocturnos y confiterías bailables.

- Venta de artículos, artesanías y productos regionales: chacinados y embutidos, quesos, alfajores, chocolates, dulces, conservas y cervezas, ferias artesanales, cuchillerías, artesanías realizadas por picapedreros.

En su gran mayoría este sector privado se encuentra nucleado en diversas asociaciones: Asociación de Cabañas, Asociación de Guías de Turismo, Asociación de Hoteles, Bares, Restaurantes Confiterías y afines, Cámara de Turismo Tandil.

#### c) Sector Académico y de formación de profesionales

El sector académico está representado por la Carrera de Turismo perteneciente a la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires que desde su implementación en 2009 oferta la carrera de Técnicos Universitarios en circuitos Turísticos (apuntando a formar recursos humanos capacitados para crear circuitos turísticos acordes a la demanda y los cambios en la misma) una segunda carrera de Guía Universitario de Turismo (tiene por objetivo recepcionar la oferta que llega a destino) y por último la Licenciatura en Turismo que forma recursos capacitados para la planificación y gestión de destinos Turísticos. A su vez y apuntando a la capacitación de un sector específico desde marzo de 2016 se comenzó con el dictado de la Diplomatura Universitaria en Turismo Alternativo especializada en trekking y actividades orientadas al montañismo.

También se cuenta con una Licenciatura en Turismo Sustentable, con requisitos especiales de admisión que consisten en contar un título previo en la temática del turismo para completar en un tramo de cinco cuatrimestres la licenciatura.

Otro representante académicos es la Escuela de Educación Técnica N° 5 Juan Domingo Perón que forma Técnicos en Servicios Turísticos.

Estas dos instituciones se encuentran trabajando colaborativamente en la formación y capacitación de recursos humanos relacionándose a su vez con los sectores públicos y privados de manera fluida concretando variadas acciones conjuntas que se consolidan año a año.

#### d) Otras Instituciones relacionadas con la actividad turística

Aquí podemos encontrar a otras instituciones indirectamente relacionadas con la actividad turística como lo son Cámara Empresaria y la Asociación Pequeña y Mediana Empresa. Estas dos instituciones nuclean a actores directos e indirectos de la actividad turística. A su vez está el comercio en general que sirve de apoyo a las demandas de los turistas en destino.

Por otra parte el destino cuenta con otras dos instituciones relacionadas directamente a la actividad y práctica turística como lo son la Asociación Civil Consejo de la Denominación de Origen del Salame Tandil, y el Cluster Quesero de Tandil.

La primera fue creada con el objetivo de promover y regular la denominación de origen de los salames tandilenses con el fin de proteger el proceso productivo artesanal ligado al patrimonio cultural de los inmigrantes, especialmente italianos y españoles, llegados a fines del Siglo XIX a la ciudad de Tandil. La iniciativa del proceso que llevó a la obtención de la Denominación de Origen (DO), siempre contó con el total apoyo del Estado local quien junto a la UNICEN y los productores que representan toda la cadena de valor desde la producción primaria hasta la comercialización del producto, trabajaron de manera conjunta para concretar la solicitud que se efectivizó en el año 2006. Finalmente se obtiene el reconocimiento de la DO para el producto Salame de Tandil en el año 2011 por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.

Por su parte el Cluster Quesero tiene su origen durante el año 2011 a través del proyecto “Construcción participativa de los quesos de Tandil” radicado dentro del Programa Institucional de Alimentos perteneciente a la Facultad de Ciencias Veterinarias de la UNICEN. Cabe aclarar que también formaron parte del proyecto la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales de la Universidad Nacional de La Plata, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, INTA - Cambio Rural y el Instituto Agrotecnológico Tandil. El objetivo del proyecto fue el de nuclear a aquellos productores y a las instituciones involucradas en la elaboración de quesos para transferir herramientas y técnicas productivas, gestión y controles sanitarios que permitan la revalorización de los quesos como un producto típico de Tandil. Una vez finalizado el proyecto el grupo de trabajo decidió continuar el proceso a través de todas las instituciones trabajando conjuntamente para crear el

Cluster Quesero y desde 2012 vienen trabajando para el desarrollo competitivo y distintivo de los quesos.

Otro grupo de actores, no menos importante, lo componen personas, ya sean empresarios, profesionales independientes, periodistas, entre otros, que son relevantes en la actividad turística que desarrollan sus actividades en el destino Tandil por dedicarse -en forma directa o en algún sector colateral- a actividades vinculadas con el turismo.

#### **4.3.1.2 Cooperación Público - Privada el Instituto Mixto de Turismo Tandil (IMT)**

Si hablamos de las principales estrategias de integración de los actores podemos afirmar que la ciudad de Tandil, en general, no tiene una gran tradición en la participación de las instituciones privadas trabajando en conjunto con el sector público en los problemas de la ciudad, pero si los tiene si hablamos de la actividad turística en particular como por ejemplo el IMT donde encontramos al sector privado colaborando junto al sector público en actividades concertadas desde hace unos diez años aproximadamente.

El 14 de abril de 2004 se crea el IMT, mediante la Ordenanza del HCD N° 9580, con el objetivo de asegurar el crecimiento ordenado del destino y la planificación conjunta de estrategias turísticas. Previa a la promulgación de esta ordenanza se definió un trabajo en talleres participativos con la concurrencia de actores de los sectores públicos y privados vinculados a la actividad turística, del sector académico y del sector público en un proceso intensivo que comprendió un período de seis meses lo que permitió hacer parte a todos los sectores de la creación de esta importante herramienta de gestión que, desde el punto de vista teórico, permitiría “consensuar la política turística y el accionar estratégico con los principales actores de la actividad, buscando un ámbito de participación donde nadie quede excluido de las decisiones importantes en materia de turismo.” (PETS Tomo II 2010:25).

#### **4.3.1.3 Población local**

La población local ha tenido su accionar y posición también en cuanto a la actividad turística en el destino. En un principio fue de descreimiento del avance del turismo en la ciudad manifestando que había muy poco para ver, reconociendo entre ese muy poco a

los atractivos tradicionales (Piedra Movediza, Monte Calvario, Parque Independencia, Dique y Lago del Fuerte). Esta situación fue cambiando gradualmente y ya hacia 2004 en palabras de la ex directora de turismo Helena Berestain la población local fue redescubriendo la ciudad “el vecino quiere ver, paradójicamente, que ve el turista (. . .) van a buscar paseos detrás del turista. Mucha gente se pregunta ¿Qué viene a hacer el turista acá? Es como que hay una ignorancia de lo que la ciudad ofrece” (Artículo periodístico El turista que supimos conseguir 2004:4).

A partir de las acciones estatales algunos pobladores locales empezaron a vislumbrar que pasaba con el turismo pero temían que el turismo invadiera sus actividades productivas, las recreativas, y sus hábitos en la ciudad. Desde hace unos ocho o nueve años aproximadamente mucha gente continúa con una actitud negativa en cuanto a la actividad turística ya que sienten la invasión de turistas “especialmente los fines de semana largo o en época de vacaciones, argumentando que llenan los sitios (restaurantes, etc.) y no queda lugar para el uso y goce de los tandilenses.” (PETS Tomo II 2010:49).

Por otro lado nos encontramos con la población que ve con buenos ojos al turismo primando en ellos una actitud positiva y esta población ha apostado al turismo convirtiéndose por un lado en prestadores turísticos realizando inversiones importantes o PYMES vinculadas específicamente a producciones artesanales alimenticias o “simplemente como difusores o promotores de los atractivos, la cultura, las costumbres, la historia local” (PETS Tomo II 2010:49).

A medida que la actividad se va afianzando los pobladores locales han ido convirtiéndose en buenos anfitriones, a tal punto que los turistas se van muy contentos con el trato que reciben en todos los lugares de la ciudad que visitan remarcando que los cajeros de los supermercados les dicen: “buen día, ¿cómo están?, hasta luego y gracias” según lo mencionado por los prestadores turísticos entrevistados.

Otra característica importante que tiene la sociedad tandilense, según los directores de Turismo entrevistados, es el emprendedorismo tanto a nivel individual como a nivel grupal. La sociedad se nuclea en diferentes entidades y organismos que permanentemente promueven actividades y encuentros deportivos, culturales, institucionales, que no son circunstanciales sino que van sumando ediciones año tras año.

Según Ernesto Palacios ex director de turismo “las propuestas de actividades deportivas y culturales llegan, se instalan y muestran una gran capacidad operativa para sostener las propuestas en el tiempo con crecimiento, con innovación y esto es un merito propio de la sociedad tandilense en su conjunto, y obviamente que, desde mi punto de vista, esto impacta en mayor o en menor medida en el turismo porque significa que venga más gente a participar de lo que se propone en algunos casos como actores directos y en otros como por ejemplo las familias que acompañan que también consumen servicios de gastronomía y alojamiento.” (Ernesto Palacios Director de Turismo gestión 2008-2015. Entrevista personal 15/09/2015).

A modo de reflexión se pueden observar, en el destino Tandil, procesos que han modificado a la actividad turística con iniciativas que apuntan al tiempo de ocio y vacaciones, que escapan al tradicional modelo turístico siendo en un primer momento individuales pero que con el tiempo fueron articulándose entre sí comenzando a generar una oferta unificada y alternativa acorde con las necesidades de la demanda. Las nuevas formas de llevar a cabo las prácticas turísticas se comienzan a difundir con circuitos ligados a la apropiación de los cerros, las actividades recreativas y diferentes propuestas culturales para la realización de actividades turísticas consolidando de esta manera nuevos atractivos y nuevos productos turísticos para el destino orientados a satisfacer la demanda de forma especializada con las características distintivas de turismo posfordista ya mencionadas en el marco conceptual.

La gastronomía merece un párrafo aparte ya que está altamente valorada a tal punto que hay gente que no viene por los atractivos turísticos que son el gran activo del destino, sino que vienen exclusivamente por su gastronomía. Una gastronomía que no se limita a los clásicos chacinados y quesos, que son de excelente calidad y que tienen proyección internacional, sino a la gastronomía en general que ha ido ampliando permanentemente sus niveles, sus parámetros de calidad hacia arriba y que realmente es un factor complementario preponderante para el turismo.

El sector turístico en su conjunto, ha tenido la habilidad para aprovechar todas las oportunidades que han ido apareciendo en los últimos tiempos. Antiguamente las actividades deportivas, académicas, culturales que llegaban a la ciudad eran vistas con indiferencia por el sector, pero en los últimos diez años aproximadamente hay cabal conciencia de que son de suma importancia para el sector.



**CAPÍTULO 5**  
**DEMANDA, OFERTA Y POLÍTICA SECTORIAL**  
**PARA EL TURISMO EN TANDIL**

La redacción de este quinto capítulo tiene como meta dar cuenta, también, de los objetivos específicos de esta investigación que en este caso son: analizar las especificidades de la oferta de alojamiento parahotelero en particular las cabañas atendiendo a su equipamiento, los servicios ofrecidos, etc.; indagar las características de la demanda turística en relación con los atractivos valorados, los servicios que consumen y las actividades que realizan en Tandil y examinar las particularidades de la política sectorial para el destino. Para cumplir con dichos objetivos se analizarán las condiciones y características de la demanda turística, las condiciones de la oferta de servicios de alojamiento, centrada en los complejos de cabañas, y las políticas sectoriales turísticas en el destino Tandil en función de las nuevas tendencias del modelo posfordista.

**5.1 Condiciones y características de la demanda turística**

Precedentemente a la década del 2000 podemos decir que el partido de Tandil presentaba una larga tradición turística derivada por la visita a dos emblemáticos atractivos de la ciudad, por un lado el religioso, relacionado fundamentalmente con la visita de peregrinos turistas y visitantes al Monte Calvario realizadas durante cada Semana Santa y, por el otro, la visita a la Piedra Movediza caída en 1912 ícono que representa a varios sectores de la sociedad tandilense tal como se expresa en el capítulo anterior.

Estas prácticas fueron cambiando a partir de las nuevas necesidades de la demanda generadas en los cambios sociales marcadas por la creciente valorización de los ámbitos naturales y progresivamente la atención de los turistas fue orientándose hacia el paisaje serrano del área de Tandil que irrumpen la monotonía de la llanura pampeana. Prácticas ligadas a un nuevo modelo postfordista, en vinculación con varios de los idearios turísticos que prevalecen en la actualidad: los turistas buscan entornos diferentes a los de su residencia habitual eligiendo espacios en donde la tranquilidad y el encuentro con la naturaleza fueran la característica distintiva en las motivaciones de la visita,

pretendiendo a su vez disponer idénticos beneficios en la calidad de servicios de sus lugares de residencia habitual.

El circuito religioso se encontraba mayormente ligado a prácticas fordistas ya que los turistas llegaban generalmente en tours armados para realizar circuitos que se basaban en lo religioso y atractivos tradicionales. Las nuevas formas de hacer turismo que se comienzan a difundir son circuitos ligados al disfrute del paisaje serrano con la realización de actividades recreativas, activas y participativas. Estos circuitos, que son complementarios, tienen en común que se han desarrollado “dentro del patrón de desenvolvimiento turístico convencional. Sin embargo, en los últimos tiempos se detectan que sobre el espacio rural-natural del partido se han venido desarrollando diversas iniciativas canalizadoras de tiempos de ocio o englobadas en actividades vacacionales, que escapan al tradicional modelo turístico” (Posada, Nogar 1997:25).

Mientras la crisis del 2001 se recrudecía en todas sus dimensiones: política, social y económica desde el estado local se hacían numerosos esfuerzos por superar dicha crisis apostando al turismo como bandera en esa cruzada contra la desocupación generada por la mencionada crisis. Tal es así que desde la Dirección de Turismo del Municipio de Tandil se hacía la presentación de la temporada estival 2002 en la ciudad Buenos Aires el miércoles 19 de diciembre de 2001 (según una nota periodística del Diario La Nación: “En Tandil siempre es temporada alta.” Diario La Nación 21/12/2001). Allí la funcionaria al frente de dicha dirección, Helena Berestain, manifestaba que: en Tandil siempre es temporada alta y que las principales propuestas del destino que los turistas podían protagonizar, a sólo 360 km. de Buenos Aires, eran las de turismo alternativo, mencionando las siguientes actividades: trekking, mountain bike, cabalgatas y pesca, todas ellas en contacto con la naturaleza. También haciendo hincapié en que Tandil era un destino que se podía visitar todo el año siendo ideal para escapadas de unos pocos días. A su vez destacó la integración entre los sectores público y privado que se unen para potenciar el turismo y brindar buenos servicios a precios accesibles.

Estas declaraciones dan cuenta de una gestión municipal apostando al turismo por un lado, y, por otro, apuntando a atraer una demanda que estaba cambiando sus preferencias en cuanto a las prácticas turísticas.

### **5.1.1. Cambios en la demanda turística en el destino**

Los cambios más significativos, en los últimos quince años en relación al turismo, se ponen de manifiesto en la puesta en valor de los cerros que circunscriben a la ciudad. Los mismos han sido valorados por la población residente desde principios de la década de 2000 dónde se da la creciente llegada de migrantes regionales y nacionales, nativos de Tandil con residencia en otros lugares del país y, por último, gente que conoce la ciudad a través de vínculos interpersonales de familiares o amigos que planificaron su vuelta o arribaron a la ciudad en función de una oportunidad de negocios vinculada al turismo tal como lo expresa Desimone (2013) “el proceso de migración de amenidad o por estilos de vida en Tandil fue contundente a partir de la crisis del año 2001. Tal es así, que una de las primeras aproximaciones que se ha podido obtener en función de los entrevistados, se refiere a que en la mayoría de los casos, los emprendedores comenzaron con la actividad turística posterior a la crisis, es decir que el turismo se presentó como una alternativa ante esta inestabilidad. Además, es claro que los emprendedores se “lanzaron con esta nueva aventura”, al menos para ellos, como una manera de promover este nuevo desafío” (Desimone 2013:139).

Es por ello que, de esta manera, se instalaron con el objetivo de promover actividades, infraestructuras y servicios ofrecidos para el turismo a partir de una gradual, pero creciente, demanda de turistas refuncionalizando de esta manera el espacio de la ciudad. En la actualidad podemos mencionar la incipiente llegada de capitales internacionales a partir de la aprobación del proyecto por parte del Honorable Consejo Deliberante (HCD) de la ciudad de Tandil, a principios de 2015 a la cadena hotelera Howard Johnson Argentina (habiendo firmado un Contrato de Exclusividad con ella para franquiciar y operar hoteles bajo los estándares y la marca de la empresa) que comenzó a construir en junio de 2015 el Howard Johnson Hotel Resort & Convention Center Tandil que contará con 70 habitaciones y un centro de convenciones al costado de la Ruta Nacional 226 en la zona del paraje El Paraíso con una de las más atractivas vistas a las sierras.

En este punto se trabajará a partir de datos secundarios, por un lado se han analizado Informes Anuales de la Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares (EVyTH) impulsada desde el Ministerio de Turismo de la Nación y, por otro, se ha trabajado con encuestas provenientes de cuatro instrumentos analizados ya mencionados en las aclaraciones metodológicas del Capítulo 2: Annessi (2001), Torrejón y asociados (enero

– marzo 2005), Grupo Bases (enero 2009- enero 2010), Alta Gestión (2013). Debido a que cada uno de los instrumentos analizados ha sido construido de una manera particular para ser implementados en momentos específicos y puntuales se presentarán algunos datos del análisis de dichas encuestas teniendo en cuenta que no podrán ser comparables por las particularidades que presenta cada una de ellas como ya ha sido explicado detalladamente en el marco metodológico. Cabe aclarar que se trabajará con esta información por la inexistencia de otras fuentes confiables y sistemáticas.

Se analizarán, además, los datos primarios provenientes de las entrevistas realizadas a funcionarios y personal técnico pertenecientes a la Dirección de Turismo y las entrevistas realizadas a los prestadores de complejos de cabañas.

Los cambios antes mencionados en la demanda turística se analizarán para el destino Tandil basándonos principalmente en las entrevistas personales realizadas pudiendo mencionarlos como: cambios en los perfiles de la demanda, cambios y motivaciones en la demanda y, por último, cambios de estada y tipos de alojamiento utilizados.

#### **5.1.1.1 Cambios en los perfiles de la demanda**

Haciendo un análisis del Informe anual 2013 de la Encuesta de viajes y turismo de los hogares (EVyTH) se puede afirmar que entre 2006 y 2013 se ha incrementado el flujo turístico a nivel país. Una de las causas de dicho incremento podría estar vinculada a las acciones del Estado Nacional en cuanto al incentivo del turismo interno con el fomento de los fines de semana largos y extendidos (comúnmente denominados puentes). Allí se manifiesta que “en 2013, uno de cada cuatro turistas que viajaron dentro del país lo hicieron por ocio o para visitar familiares o amigos en coincidencia con alguno de los fines de semana largos del año” (EVyTH 2013:14). El destino Tandil no ha sido ajeno a dicha tendencia.

A partir de lo antes mencionado cabe el interrogante de cuáles han sido los cambios que se produjeron en el perfil de la demanda desde comienzos de la década del 2000 atendiendo a que la capacidad hotelera, parahotelera y extrahotelera de la ciudad se ha visto colmada gradualmente todos los fines de semana teniendo que, en algunos momentos, derivar turistas a la región (por ejemplo, hacia las localidades de Azul, Benito Juárez, Ayacucho, Rauch) según las entrevistas realizadas al personal técnico de la Dirección de Turismo de Municipio. Anteriormente este fenómeno sólo se daba

primeramente durante Semana Santa (tradicional destino en Argentina en esa fecha), luego se agregaron vacaciones de invierno y verano y por último, a partir de la implementación de fomento a la actividad turística los fines de semana largos y extendidos.

Haciendo referencia a que tipo de turistas llegan al destino a lo largo de los años se ha trabajado en caracterizar a los mismos pudiendo afirmar que, según tres de las encuestas trabajadas (que en el ítem nivel educativo alcanzado son comparables porque han usado las mismas categorías para recabar la información), el nivel educativo alcanzado de la mayoría de los turistas es el de terciario y universitario completos. Estos dos ítems de forma agrupada conforman un 52,68% para el año 2005; un 67% para el 2010; y un 56% para el año 2013 demostrando un alto nivel educativo alcanzado, en general, por los turistas que visitan el destino.

Por su parte si analizamos los empleos podemos afirmar que para el año 2005 la categoría empleado llega a 37% seguido por empresarios - profesionales independientes 33%, comerciantes 15% y otros (entre los que se incluyen docentes, jubilados desocupados, estudiantes, policía, chofer de taxi-remis) con el 15% restante.

A su vez en la medición del 2010, referido a la profesión, se destacan los empleados 31%, empresarios - profesionales independientes 30%, amas de casa 15%, docente (7%) y el 15 % restante para la categoría otros sin especificar que profesiones se encuentran en esta categoría.

En la encuesta del 2014 se destaca un segmento de un 49% que expresan ser empleados, seguido por el de empresarios - profesionales independientes, con un 35%. Dentro de otros (16%) se incluyen profesiones como jubilados, docentes, estudiantes, amas de casa, entre otros.

Estos datos, sumados a los recabados en las entrevistas realizadas, permitirían inferir que del total de la demanda que llega al destino casi la mitad tienen como profesión empleados y en segundo lugar se ubican los profesionales independientes y empresarios que oscilan aproximadamente a un tercio del total de la demanda. En buena medida estarían llegando, por lo tanto, turistas con un perfil de empleados y profesionales-empresarios con un nivel socioeconómico medio-alto.

Analizando el lugar de procedencia para el 2005 (temporada estival) en un 99% se trata de turistas nacionales de los cuales el 96,5% provenían de la Provincia de Buenos Aires

(38,2% de GBA, 33% del resto de la provincia y 28,8% de CABA). El 3,5% restante provenían otras provincias destacándose con un 0,6% Santa Fe y Santa Cruz. Para el trabajo realizado en 2010 (fin de semana largos y regulares) un 60% de turistas llegaban desde CABA/GBA y el 40% restante pertenecía al resto de la Provincia de Buenos Aires (destacándose Azul, Ayacucho, Olavarría, Lobería y Rauch). Por su parte el análisis de los resultados del 2013 para un fin de semana largo de octubre son un 32% arriban al destino desde GBA, un 14% de CABA, un 46% del resto de la provincia de Buenos Aires, un 4% de provincias del sur del país y un 3% de provincias del norte de la Argentina.

Por su parte los prestadores entrevistados coinciden con los instrumentos de medición analizados anteriormente expresando que los turistas vienen y han venido siempre de CABA y GBA, en su gran mayoría, especialmente zona norte oeste y sur. En menor medida arriban desde de la costa, destacándose Mar del Plata especialmente en temporada invernal. Entre los que arriban del resto de la provincia podemos destacar en primer lugar a La Plata y en segundo a las localidades cercanas a Tandil como Azul Olavarría, Rauch y Ayacucho. También arriban de todas las provincias del país, de manera más esporádica, pero generalmente coincidiendo con algún evento específico (puede ser deportivos, culturales científicos, estos últimos normalmente ligados en su organización a la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de la Buenos Aires que cuenta con cinco unidades académicas radicadas en la ciudad de Tandil: Ciencias Económicas, Ciencias Exactas, Ciencias Humanas, Ciencias Veterinarias y Arte).

Los prestadores entrevistados coinciden también, al igual que los instrumentos analizados, que sus huéspedes presentan las siguientes características: profesionales que trabajan de manera independiente, dueños de sus propios emprendimientos gerentes o a cargo de altas direcciones ya sea en el sector público como o en el privado, con un alto nivel educativo alcanzado (universitarios) y que llegan a la ciudad en sus propios automóviles particulares viajando en familia hasta hace unos cuatro años aproximadamente y desde el 2012 a la actualidad la tendencia está cambiando recibiendo parejas solas con una edad promedio que va de los 30 a los 40 años.

Por su parte el personal técnico que se desempeña en la Dirección de Turismo ha coincidido en remarcar que no se realiza la toma de estadísticas regulares, mencionándolo como un aspecto totalmente negativo para el destino. Según esta perspectiva manifiestan que se han implementado esporádicamente sistemas de

encuestas que si bien generaron datos, sólo pueden compararse en algunos aspectos. Es por ello que dan su opinión sobre el tema desde su labor cotidiana entendiendo el grado de subjetividad que puede tener la misma manifestando que en cuanto a la procedencia de los turistas se observa que la mayoría provienen de CABA y GBA pero no es menor el arribo de visitantes de ciudades cercanas como: Azul, Olavarría, Benito Juárez, Ayacucho, Rauch, los fines de semana comunes y especialmente largos a pasar un día en Tandil.

### **5.1.1.2 Cambios y motivaciones de la demanda**

Se analizarán aquí los cambios que se dan en la demanda en cuanto a sus motivaciones; por un lado se trabajará con los datos secundarios y consecutivamente se analizarán las respuestas que han dado los prestadores (cabañeros) el sector técnico de la dirección de turismo y los directores de turismo entrevistados. Además de artículos periodísticos en los que diferentes actores hablan acerca de la demanda que llega a destino.

En cuanto a las motivaciones de los turistas podemos mencionar para el 2005 que las principales son vacaciones/ocio 82.4%, visita a familiares o amigos 9,2% y negocios/profesional 5,3%, dado que esta encuesta fue realizada durante la temporada estival, lógicamente, los resultados son mayoritarios para vacaciones/ocio.

Por su parte en 2010 que se toma para los fines de semana largos y regulares de un año completo las motivaciones ante la consulta de por qué razones decidió viajar a Tandil fueron las siguientes: cercanía 26%, quería conocer esta ciudad 25%, le gusta el lugar/ya conocían el lugar 20%, recomendación 13%, por las características del lugar (paisajes) 11%, buscaba descansar/tranquilidad 10% por un evento social/deportivo 5%, y del 24% restante podemos destacar: por los costos, por curiosidad, no quería playa, por su hospitalidad, por su gastronomía (quesos y salames), porque planean residir en Tandil.

Respecto al 2013, tomada durante un solo fin de semana largo, el ítem vacaciones alcanza un 67%, visita a familiares/amigos 19%, paseos 8%, para conocer 2%, participar en Congreso 1%, otros 3%.

En cuanto a los cambios más significativos en la demanda los prestadores manifiestan que están dados en que sus huéspedes en la actualidad se manejan con sitios web y redes sociales como Booking, Despegar, Trip Advisor, Facebook o similares.

Anteriormente a la aparición de estos sitios los turistas que llegaban a consumir el servicio de alojamiento en cabañas era por la recomendación que se daba por el boca a boca. Los posibles huéspedes, a la hora de realizar su reserva, miran en dichos sitios y consultan específicamente lo que aparece en estos sitios como falencias o aspectos negativos para ver si fueron mejorados o no para asegurarse que a ellos no les pasará lo mismo que a otros que publicaron como comentario negativo. Los prestadores, en su mayoría se resistieron a estos cambios en un principio pero terminaron cediendo porque todos los huéspedes antes de decidir la contratación buscan y leen allí. Actualmente, según manifiestan, se han convencido que esto los beneficia y terminaron diciéndoles a sus huéspedes que por favor escriban relatando la experiencia que tuvieron, y ellos responden subiendo fotos y comentando, mayormente, en forma positiva.

Otro importante cambio mencionado se da a partir de la política de calendarios de pasar feriados a lunes o viernes. Esa política hizo que tantos fines de semana extendidos y puentes modificaran la forma de viajar y desplazarse de la gente.

Por otra parte hay cambios en los viajes y con diferentes modalidades conviviendo prácticas de vacacionar 15 días haciendo referencia a que reciben huéspedes que toman esa modalidad y coinciden, en su mayoría, con los que están fidelizados y regresan año a año; también hay de una semana pero, por lo general, las estadías son más dinámicas más cortas, tres, cuatro días por ejemplo. Por otra parte destacan que en temporada estival es usual que alternen sierras con costa (se alojan en Tandil y concurren a pasar el día a algún balneario cercano como puede ser Necochea o Mar del Plata hacia los cuales no se superan los 170 km. de distancia).

En cuanto a las actividades que realizan en destino, según los prestadores, hay algunos que vienen a descansar y no se mueven de las cabañas durante toda su estadía, a lo sumo se mueven para cenar en algún restaurante pero no andan todo el día paseando. Hay otros que piden plano de la ciudad y salen a recorrer y conocer, preguntan y recorren todo con sus vehículos personales y principalmente visitan atractivos de naturaleza. Según una propietaria de complejo de cabañas “el consumo del servicio de guías para nuestros clientes no existe pese a que se los ofrecemos constantemente” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2009. Entrevista personal 03/04/2016). Solamente un prestador que tiene su emprendimiento al pie de las sierras bastante alejado de la zona urbana, manifiesta que en su complejo, hasta hace unos años, los huéspedes tenían por costumbre salir a cenar a algún establecimiento gastronómico,



tendencia que se ha revertido en la actualidad y ahora, generalmente, elaboran su comida en las mismas cabañas.

Por su parte el personal técnico manifiesta, a la hora de hacer mención a lo que solicita la demanda, que desde comienzos de la década del 2000 hasta mitad de la misma década aproximadamente la demanda solicitaba estar en contacto con la naturaleza, salía en familia, con una estadía promedio de 5 a 7 noches, preferían ser activos, y armar su propia recreación. Por otra parte expresan que, aproximadamente desde el 2007, comenzó a vislumbrarse una variación en cuanto al arribo de turistas, las estadías se acortaron a 2/3 noches, y generalmente comenzaron a llegar parejas, que se escapaban los fines de semana, y los fines de semana largos y extendidos. Por otra parte también remarcan que se observa un arribo importante de grandes contingentes de estudiantes durante los meses comprendidos entre agosto y diciembre especialmente desde CABA y GBA. En referencia a la llegada de este Turismo Educativo mencionan que se ha consolidado en los últimos años, y lo sigue haciendo, pero que es poco visible para el ciudadano común y para algunos prestadores, no obstante impacta y mucho en la economía local ya que hay muchos miles de chicos en edad escolar que vienen a hacer sus actividades a Tandil en el período mencionado más arriba con un promedio de estadía de 4/5 noches.

En cuanto a las motivaciones de los turistas el personal técnico de la Dirección de Turismo menciona que los que arribaban a nuestra ciudad con anterioridad al 2000 eran personas que buscaban a Tandil por el Turismo Religioso, y posterior a dicha fecha, cuando el Turismo de Aventura tuvo su esplendor, comenzaron a llegar turistas que buscaban por un lado relax y naturaleza y por el otro realizar actividades en contacto con la naturaleza. Actualmente, a lo antes mencionado, se han sumado otros mercados en constante crecimiento como el Turismo de Reuniones.

También, aseguran, que la demanda aumentó, y lo hacen desde la simple observación directa, por la cantidad de inversiones en la creación de nuevos complejos de cabañas y el aumento de plazas disponibles (formales e informales).

En cuanto a las reservas, hasta hace dos años aproximadamente, manifiestan que se realizaban con mucha antelación. Una tendencia reciente es aquella que predomina en los actuales turistas quienes realizan las reservas sobre la marcha un día antes o incluso el mismo día de su llegada. En este sentido el Director de Turismo Alejandro Bonadeo manifiesta que “el turista que nos visita se define casi a último momento. Esto no es

bueno en cuanto a lo que es proyección. Esto lo vivimos a diario en las oficinas de atención y servicios al turista y a través de nuestra página Web donde nos consultan que están llegando en tres o cuatro días y nos solicitan que les recomendemos adónde pueden alojarse” (Alejandro Bonadeo Director de Turismo gestión 2015-actualidad. Entrevista personal 20/05/2016).

Los funcionarios al frente de la Dirección de Turismo por su parte manifiestan que la actividad turística es muy dinámica y, en algunos casos, cambiante. Coinciden en que Tandil tuvo una afluencia masiva de acuerdo a la capacidad de alojamiento en el período 2000-2004 primando en las motivaciones las escapadas de descanso absoluto, Según Ernesto Palacios ex director de Turismo “venían a Tandil a desenchufarse, a no hacer nada. Esto se ha ido modificando, y si bien en la actualidad siguen existiendo turistas que realmente vienen en función de relax, de descanso, se dan también otros grupos que vienen con otras finalidades como por ejemplo en busca de turismo aventura, realizar diversas actividades deportivas, y esto ha impactado fuertemente en la actividad turística. Se llevan a cabo competencias muy masivas en Tandil en las que los competidores ya no vienen en calidad de visitantes por un día sino que se transforman en verdaderos turistas porque permanecen 3 ó 4 días en la ciudad como mínimo.” (Ernesto Palacios Director de Turismo (2008-2015).

A estas actividades se suman por otro lado, según los funcionarios, todas las propuestas culturales y artísticas que acompañan e impactan mucho en la zona de influencia por la gran movida de que se presenta en todos los rubros antes mencionados.

Otro factor no menos importante en etapa de crecimiento constante, que destacan en sus dichos, es el Turismo de Reuniones, Congresos, Convenciones, Eventos, etc. que eligen a Tandil llegando mucha gente especialmente por la presencia de la Universidad a través de sus distintas unidades académicas. Destacan a su vez la existencia de varios colegios profesionales organizando sus eventos y actividades, abogados, ingenieros, escribanos, médicos que constantemente promueven actividades y reuniones en Tandil de alcance regional, nacional, e inclusive, internacional.

Otro aspecto que destaca el sector político es que estos eventos deportivos, culturales y recreativos que atraen gran cantidad de visitantes de localidades cercanas a pasar un día del fin de semana a Tandil. Esta tendencia se encuentra en franco crecimiento al igual que venir a almorzar a algún restaurante típico con productos regionales y volver a sus lugares de origen.

### **5.1.1.3 Cambios en duración de estadía y tipo de alojamiento utilizado**

Según los instrumentos de medición analizados se puede decir que para el año 2005 (temporada estival) el tipo de alojamiento utilizado que prevalece con las cabañas con un 47,4% seguido de las hosterías con un 22,1%, los hoteles de una y dos estrellas 13,4%, Camping 5,5%, Casas particulares de familiares o amigos 1,5%. En este instrumento se hace mención a que las familias utilizan mayormente cabañas (64%) mientras que los turistas individuales se reparten entre cabañas (33%) y hosterías (31%).

Para el 2013 (en el que se mide un fin de semana largo) las cabaña alcanzan un 28%, casa de familia 23% y los hoteles 21% (cabe aclarar que acá se trata de un fin de semana largo y es más factible que se alojen por dos noches en casa de familiares o amigos). Según los datos trabajados en dos de los instrumentos analizados los complejos de cabañas como tipo de alojamiento serían los más demandados por los turistas para su estadía.

En cuanto a la estadía promedio, según la investigación de Annessi (2001) Tandil era un lugar de paso entre centros turísticos de mayor importancia, función que paulatinamente va abandonando para convertirse en un lugar pernocte. Esto puede comprobarse ya que en la misma investigación se expresa, en cuanto a la estadía promedio, que era levemente superior a las tres noches, mientras que en otro instrumento analizado Torrejón (2005) la estadía promedio, en sólo cuatro años, pasó a ser de 5,3 noches.

Haciendo referencia a las certificaciones de calidad, que serían un factor diferenciador para la llegada de huéspedes, la mayoría de los prestadores entrevistados manifiestan que no vale la pena aplicar a ellas porque no tienen incentivos, no obtienen nada con tener la certificación. Varios complejos certificaron en Tandil, a propuesta de la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires desde el año 2009 aproximadamente, y ninguno más lo hizo en toda la provincia. Pero esto no los ha beneficiado en la llegada de turistas así lo manifiesta una propietaria “la realidad es que no te eligen por el sello de calidad, como por ejemplo, como en España que la gente eligen a los que tienen la Q, acá no, entonces somos varios los que decidimos no renovar la certificación. Lo que si estábamos entusiasmados, en nuestro complejo, es certificar algo verde, algo sustentable: hoteles más verdes o ISO 14.001 de medio ambiente con esto nos enganchamos más, nos entusiasma más, a futuro es lo que queremos hacer porque si bien no nos sirve para los que llegan si nos sirve para

posicionarnos hacia adentro con nuestros pares y como empresa nos hace crecer mucho también, siempre tratando de sumar algo más.” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015)

A modo de resumen de este primer apartado, en el que se indagaron las condiciones y características de la demanda en los últimos 15 años a partir de la información recabada y analizada, parece sugerir que la demanda que llega a destino pertenece preferentemente a clases media-alta, profesionales presentan un alto grado de nivel de educación alcanzado, se encuentra originada por una sociedad en continuo cambio que posee principalmente nuevas motivaciones que priman en sus desplazamientos para realizar una práctica turística conformando un nuevo turista que, entre otras características, se muestra más exigente en cuanto a calidad de servicios, precios competitivos e incorporación de transformaciones tecnológicas en sus prácticas turísticas según los dichos de los entrevistados.

## **5.2 Cambios en la oferta de servicios de alojamiento. El caso de los complejos de cabañas**

En el marco teórico se ha hecho mención a que existen en los destinos áreas específicas en el que se consumen los atractivos. Para que ese consumo se haga efectivo se necesitará de la producción de espacios e instalaciones complementarias como por ejemplo los alojamientos, las actividades recreativas y las propuestas gastronómicas para que los turistas puedan consumir los atractivos como se menciona anteriormente.

Podemos decir que el destino Tandil presenta una variada y amplia oferta de alojamiento que abarca desde hoteles y cabañas cuatro estrellas con sofisticados servicios de spa hasta bases de campamentos y camping (Ver Cuadro N° 1) como se mencionara en el capítulo anterior. Además hay, según el PETS (2010) 12 inmobiliarias, debidamente registradas, que ofrecen departamentos y casas en forma de alquiler temporario de acuerdo a la legislación vigente para alquileres temporarios de bienes inmuebles (Ley Nacional N° 23.091). Para esta investigación se ha explicitado el por que de la elección de las cabañas en el marco metodológico.

**Cuadro N° 1 Servicios de Alojamiento según clase y tipología**

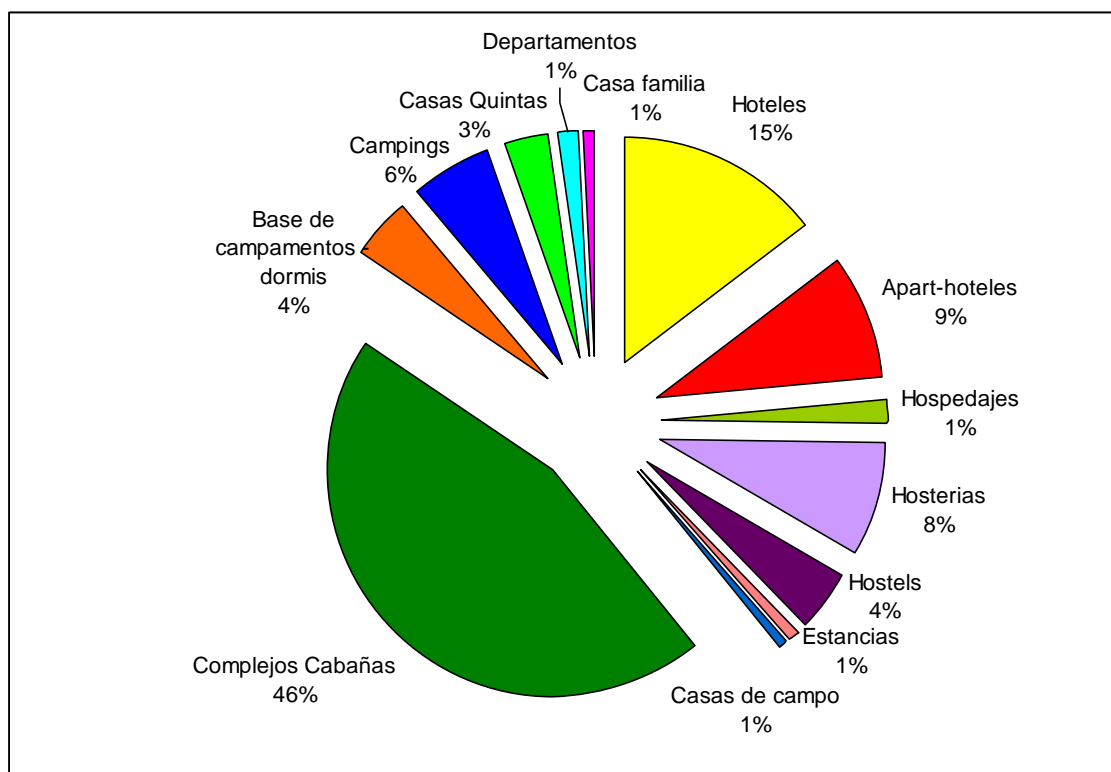
<b>SERVICIO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>TIPOLOGÍA</b>
<b>ALOJAMIENTO</b>	Establecimientos Hoteleros	Hoteles 1 a 4 estrellas
		Hospedajes
		Apart Hoteles
		Hoteles sin categorizar
	Establecimientos Parahoteleros	Cabañas
		Hosterías
		Hostels
		Estancias
		Casas de campo
		Base de campamentos-dormis
	Establecimientos Extrahoteleros	Departamentos Casas quinta Casas de familia
	Campings	

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Dirección de Turismo del Municipio de Tandil (enero 2015).

Los tipos de alojamientos que podemos encontrar en la actualidad en el destino según la tipología antes mencionada son: apart hoteles, hospedajes, hoteles, bases de campamentos/dormis, casas de campo, complejos de cabañas, estancias, hostels, hosterías, campings, casas de familia, casas quintas, departamentos (Ver Gráfico N° 2) que llegan a ofrecer unas 6.900 plazas habilitadas.

## Gráfico N° 2 Establecimientos de alojamientos habilitados según tipología.

### Destino Tandil 2015



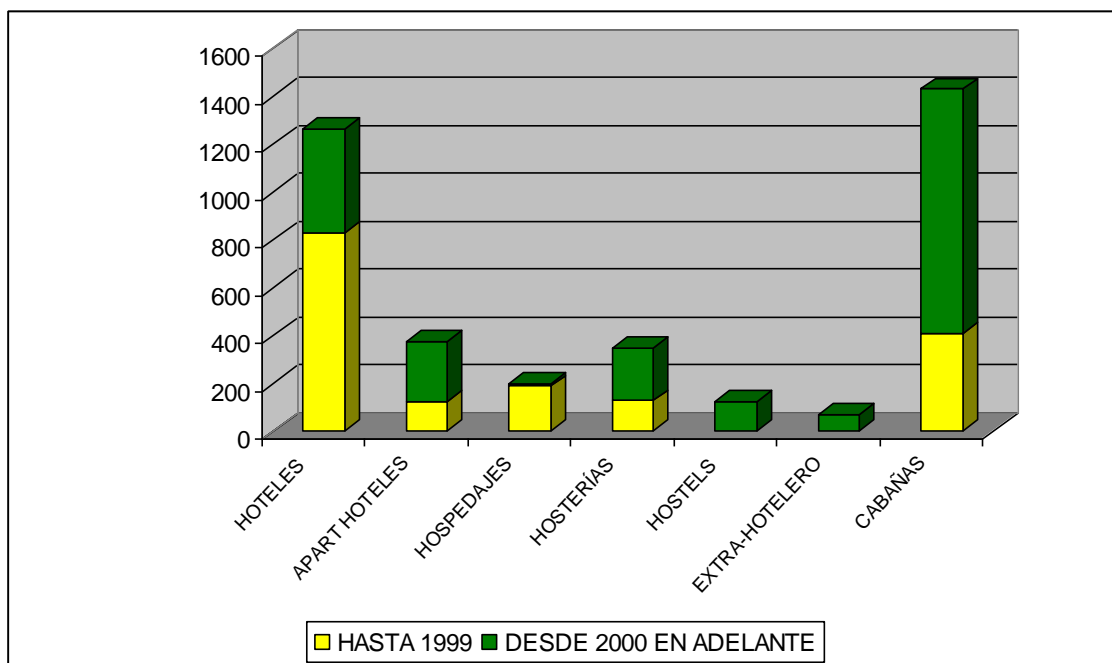
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Dirección de Turismo Municipio de Tandil (Enero 2015)

Del gráfico se desprende que casi la mitad de los establecimientos habilitados de alojamiento corresponden a complejos de cabañas (46%), seguidos por establecimientos hoteleros con un 15%. De esta manera la tipología alojamientos parahoteleros (hosterías, hostels, estancias, spa, cabañas, bungalows y bases de campamento) representan un 64% de establecimientos habilitados; los hoteleros (hoteles, hospedajes, apart-hoteles) ascienden a un 25%, un 6% representa a los campings y, por último, los establecimientos extrahoteleros (departamentos, casas quinta, casas de familia) que alcanzan al 5 % restante.

A los efectos de realizar comparaciones, si hacemos referencia al crecimiento de las plazas según la tipología antes mencionada podemos decir que en el período 2000-2015 han sido los complejos de cabañas los que más plazas han instalado constituyéndose en un tipo de establecimiento de alojamiento clave en el período que abarca este trabajo porque, por un lado, manifiestan un crecimiento notable frente a otros tipos de

alojamiento, y por otro, porque ofrecen el tipo de equipamiento y servicios que busca la demanda en el modelo postfordista como ya se ha mencionado en el apartado metodológico. Esto puede observarse en el Gráfico N° 3.

**Gráfico N° 3 Plazas de alojamiento disponibles. Por año de inicio de actividades.  
Destino Tandil 2015.**



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Dirección de Turismo Municipio de Tandil (Enero 2015)

Del análisis del gráfico podemos afirmar que del total de plazas existentes en complejos de cabañas hasta el año 1999 se encontraba disponible un 29% mientras que entre el año 2000 y el 2015 el porcentaje de instalación de plazas alcanza a un 71%. Por su parte los hoteles presentan un 65,6% de instalación de plazas hasta el año 1999 decayendo a un 34,4% en el período que va del 2000 al 2015. Los hospedajes presentan escasas instalaciones (no superan el 10% (con posterioridad al 2000, mientras que los Apart Hoteles y Hosterías se encuentran muy parejos con una instalación que alcanza a un 35% aproximadamente hasta 1999 y el 65% restante posterior a 2000. Otro dato que refuerza lo antes mencionado referente a las características de los alojamientos en el posfordismo lo marcan los hostels y el alojamiento extrahotelero ya que solo presentan una instalación de plazas posteriores al año 2000.

El reglamento de funcionamiento de los Complejos de Cabañas quedó registrado en la Ordenanza N° 8263 del HCD del año 2001. En dicho documento se define que “se denominará genéricamente como cabañas a aquellas unidades de vivienda de habitación no permanente, con características arquitectónicas típicas relacionadas con el entorno natural, que mediante acción locativa, se destinen al servicio de alojamientos turísticos” (HCD Ordenanza 8263 2001:1) por su parte también se conceptualizan los complejo turístico de cabañas entendiéndolos como “aquellos establecimientos de explotación y administración centralizada que, contando con un mínimo de 8 (ocho) plazas distribuidas en no menos de 4 (cuatro) unidades locativas definidas como “cabañas”, puedan habilitarse para brindar servicio de alojamiento mediante contrato de hospedaje. La definición como Complejo de Cabañas no excluye la posibilidad que el servicio de alojamiento sea brindado asimismo mediante la variante alternativa de utilizar dormitorios colectivos, conforme el concepto y características determinado para los mismos, siempre que las unidades de Cabañas exigidas sean habilitadas previamente a tal fin, y que el número de plazas de éstas sea siempre igual o superior al de aquellos.” (HCD Ordenanza 8263 2001:2).

Como ya se ha mencionado anteriormente el destino se ha convertido en los últimos 15 años en un destino muy visitado, esto trae aparejada la continua instalación de nuevos establecimientos que brindan alojamiento, especialmente complejos de cabañas.

Es en este servicio en el que se detectan diversos problemas ya que casi la mitad de los complejos de alojamiento de cabañas se encuentran sin habilitación para desarrollar la actividad lo cual produce un claro deterioro en la calidad del destino y un claro nivel de competencia “desleal e ilegal frente a los complejos de cabañas habilitados”, según la totalidad de los prestadores entrevistados que se encuentran formalmente habilitados. Estos prestadores entienden que los no habilitados ponen en riesgo al destino porque evaden cargas tributarias locales, provinciales y nacionales, atentando contra la seguridad del turista como así también de todos los prestadores turísticos del destino cualquiera sea la actividad que realicen. La problemática aquí planteada no es menor teniendo en cuenta la imagen negativa que se han llevado los turistas del destino porque han sido engañados en su buena fe damnificados por el consumo de servicios no habilitados.

Esta instalación de alojamientos no habilitados o informales se ha visto favorecida por el escaso control y fiscalización por parte de los organismos correspondientes. Esto ha



sido objeto de análisis en el PETS 2010 dónde se manifiesta que “existe un número aproximado de 90 complejos de cabañas que no poseen habilitación municipal para operar como emprendimiento turístico, de las cuales se deben calcular un promedio de 2/3 cabañas por complejo, con un estimado promedio también de 5 plazas por cabaña. Esto arroja un resultado aproximado de algo más de 1000 plazas que se agregan a las 5.660 de manera forma informal.” (PETS Tomo II 2010:40).

Si bien los prestadores manifiestan que las plazas no habilitadas ascienden a un 50% y las habilitadas al otro 50%, el sector político entrevistado, no desconoce la problemática y la asume como una deficiencia propia, pero dice que las habilitadas ascienden a un 70% y las no habilitadas a un 30%.

Se analizarán aquí, a partir de las entrevistas realizadas, el año de inicio de actividades de los complejos de cabañas, el porqué de la decisión de instalar un emprendimiento turístico en una ciudad como Tandil, la caracterización y cambios en la oferta y, a su vez, los cambios que los prestadores detectan en la demanda a través de su trato cotidiano. A su vez se mencionarán las decisiones y criterios para la contratación de personal especializado para cubrir la constante y cambiante demanda de servicios.

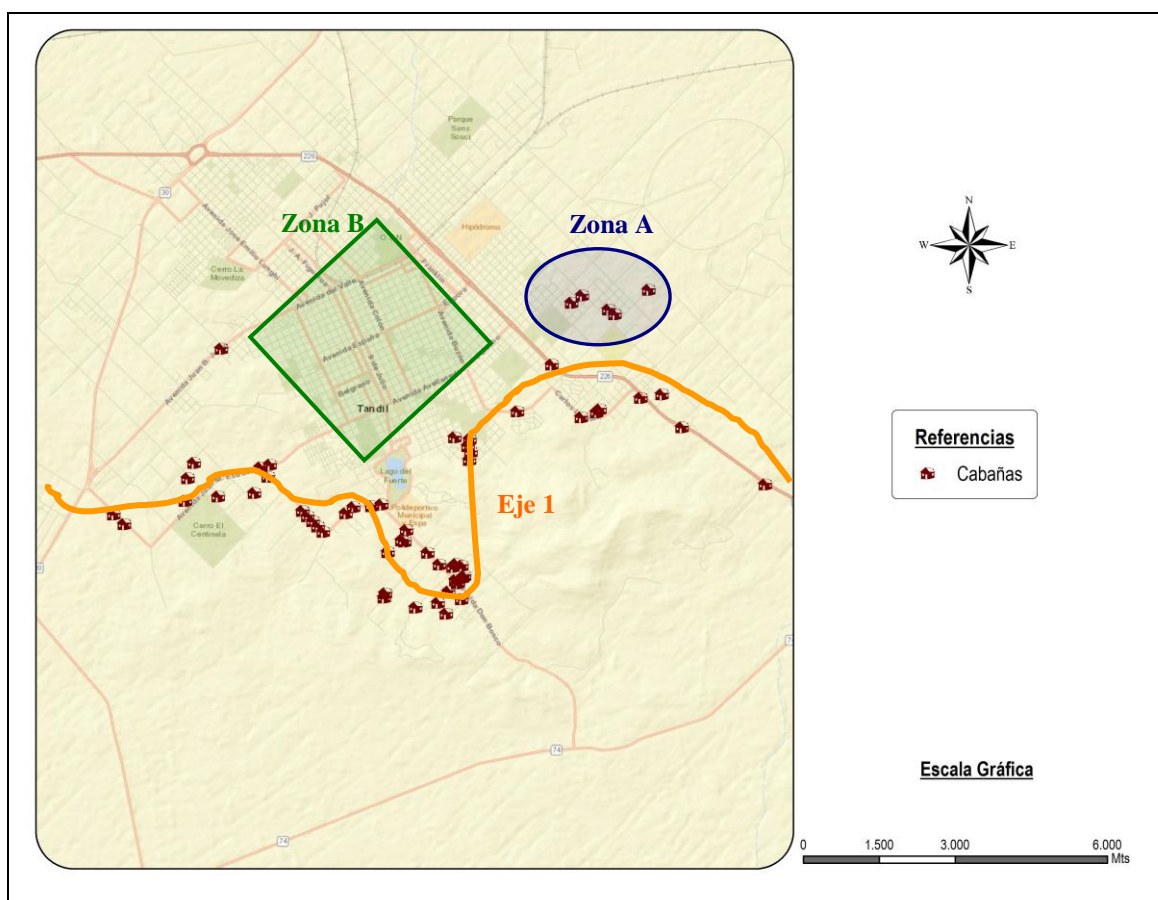
La totalidad de los prestadores de alojamiento de cabañas entrevistados se han instalado en el período que se corresponde con el recorte temporal de este trabajo de tesis entre comienzos de la década del 2000 y 2015. La gran mayoría de ellos no tenían conocimiento de la actividad turística a la hora de decidirse a construir un tipo de alojamiento turístico, como lo son las cabañas, pudiendo afirmar que en la mitad de los entrevistados, expresado por ellos mismos, fue al azar la decisión de dedicarse a la actividad, probando suerte y luego, como les iba bien, decidieron seguir invirtiendo y entendieron que debían capacitarse para mantenerse en la actividad. La mitad restante si bien no tenían formación ni experiencia en turismo más que la de ser turistas si tenían experiencia en atención al público y pensaron que era lo mismo trasladar ese tipo de atención (comercios) a la atención al turista por ello todos deciden instalar sus emprendimientos en entornos serranos con bellos entornos paisajísticos, en la mayoría de los casos y cercanos o sobre los cerros que circundan a la ciudad (ver mapa N° 10). Sólo una de las entrevistadas cuenta con el título de Licenciado en Turismo y tenía en claro que era a lo que se quería dedicar luego de trabajar en otras áreas de turismo como por ejemplo la de ser guía de turismo.

En este sentido uno de los entrevistados manifiesta que “pensaba en la idea de dedicarme a la actividad turística porque me gustaba la actividad de por sí y tenía experiencia como turista por un lado, pero por otro porque tenía un familiar que vivía en Pinamar, propietario de una cadena de farmacias, y siempre me decía que era muy lindo trabajar con gente que estaba contenta, descansando, que estaba de vacaciones, que eso era agradable” (Propietario Complejo Cabañas. Inicio actividades 2003. Entrevista personal 29/07/2015). Otro testimonio “No teníamos ni idea de turismo. Por supuesto que no hicimos ningún estudio de mercado ni nada que se le parezca. Sólo la observación de vivir a ocho cuadras de nuestro terreno y que comenzaron a construirse en el barrio cabañas que comenzaban a trabajar y recibían turistas, ante esto pensamos que el terreno podía andar para esto” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015). Otro entrevistado manifestó que hicieron, junto con su esposa, un estudio de mercado “casero” viajando como turistas a Sierra de la Ventana (Buenos Aires), a Villa de Merlo (San Luis) y obviamente a Tandil decidiéndose por Tandil para instalar el emprendimiento por dos razones principales: la cercanía con CABA y GBA y parte de su familia primaria que residía en Tandil.

Sólo una prestadora, coincide que posee formación en turismo, tenía en claro que quería dedicarse a la actividad y también por el conocimiento de la profesión decidió hacerlo de la manera más profesional posible, he aquí su testimonio “hicimos un estudio de mercado en 2004 con una persona de Tandil graduada de la Facultad de Ciencias Económicas. Ella hizo un estudio del punto de equilibrio que íbamos a tener, o sea, que porcentaje de ocupación íbamos a necesitar para poder sostener y que prospere el emprendimiento y la verdad que en ese momento era que con un 40% del porcentaje de ocupación lográbamos el punto de equilibrio.” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2004. Entrevista personal 02/08/2015).

Por otra parte si hablamos de la elección de Tandil para la instalación del emprendimiento turístico tiene que ver con diferentes factores, especialmente para los que no son nativos de la ciudad. En algunos casos es gente oriunda de la ciudad que se fue a estudiar y regresó, otros casos por vínculos familiares ya que alguna parte de la familia reside en Tandil y otros oriundos de la ciudad que comenzaron como una oportunidad de negocios distintiva del modelo posfordista.

## Mapa N° 10 Distribución de complejos de cabañas habilitadas año 2015



Fuente: Elaboración propia

Si hacemos referencia a la distribución espacial podemos decir que las cabañas, en su gran mayoría se encuentran localizadas sobre una línea imaginaria que coincide con el piedemonte serrano (Ver Mapa N° 10 – Eje 1). Por otra parte parece surgir una nueva zona de localización hacia el este – noreste de la ciudad dónde se han instalado algunos complejos en un área predominantemente de quintas y de transición entre el espacio urbano y el rural (Ver Mapa N° 10 – Zona A). Por último es claramente visible que no hay instalaciones de este tipo de alojamiento en la planta urbana de la ciudad (Ver Mapa N° 10 – Zona B).

Se analizará ahora lo que manifiestan los prestadores en cuanto a la exigencia en la prestación de servicios. Expresan que se recibe una demanda que día a día es más exigente en cuanto a los servicios, haciendo hincapié en que el público ha madurado y ahora presta especial atención a la relación precio-calidad. Antes no le importaba tanto el precio y, desde los últimos cinco años aproximadamente, si lo miran más. No obstante antes debían explicarles porque los precios eran mayores, manifestándoles que

era porque contaban con más servicios y ahora ya no tienen que hacerlo, coinciden en que el público ha madurado en eso. A los complejos que miden la satisfacción de sus huéspedes mediante encuestas (que son la mayoría de los entrevistados pero no todos porque algunos prefieren el hablar con los huéspedes durante su estadía y cuando se van) en su mayoría en la relación precio-calidad los califican como buena por lo tanto infieren, a partir de esas respuestas, que el huésped alcanzó a ver la diferencia en la calidad de los servicios prestados.

Los entrevistados coinciden que la mejora de servicios en sus complejos fue continua desde que iniciaron las actividades, siempre y cuando fuera posible (especialmente si se habla de inversiones económicas), pero siempre teniendo en cuenta lo que iban solicitando los huéspedes, lo iban incorporando de manera gradual. Manifiestan que escuchaban sus comentarios y analizaban las encuestas de satisfacción. Así fueron cambiando los televisores (de tubo a plasma y posteriormente led y smart tv), incorporando también en la medida de lo posible: hidromasajes, pileta, internet, wifi, delivery de comidas desde la ciudad, entre otras. En la temporada estival ya no bastaba sólo con la pileta sino que los huéspedes solicitaban barra de tragos y comidas rápidas en el mismo espacio de la pileta. Con el afán de diferenciarse algunos complejos incorporaron el servicio de animación y recreación para niños y adultos a cargo de profesionales (educación física, educación inicial, turismo). Estas respuestas se repiten en aquellos complejos que se encuentran más cercanos al área urbana y cuentan con todos los servicios básicos de infraestructura que llegan por redes (luz, agua, gas). Por su parte aquellos que se encuentran en zonas más alejadas muchas veces, aunque así lo deseen, no pueden invertir en anexar ciertos servicios, como por ejemplo pileta (que tendría un alto costo de construcción y mantenimiento por encontrarse localizados en el medio de las sierras), porque su actividad dejaría de ser rentable.

No sólo se anexaron servicios sino, por ejemplo se han modificado las cabañas haciéndolas más funcionales a los requerimientos de los huéspedes por ejemplo agrandando las cabañas a partir de la colocación de paneles acústicos especiales haciéndolas más funcionales para dos, cuatro o más personas.

La gran mayoría de los entrevistados han tenido, y aún lo tienen, un objetivo común, según lo manifiestan en las entrevistas, que es el de “nivelar hacia arriba” en cuanto a la calidad de servicios tratando, en la gran mayoría, de satisfacer y de esta manera fidelizar a sus clientes pero sin traicionar, por un lado, el tipo de huésped que cada uno de ellos

quiere atraer a sus complejos y, por el otro, sus principios como por ejemplo así lo menciona un entrevistado que manifiesta “hacer una piscina en el medio del cerro sería inviable en principio por los altos costos de inversión y a continuación por los costos de mantenimiento” (Propietario Complejo Cabañas. Inicio actividades 2004. Entrevista personal 11/05/2016).

Uno de los entrevistados manifiesta con respecto a esto de escuchar a sus huéspedes, y luego satisfacer sus demandas, que “el satisfacer a los nacidos en la década de los 60, 70 y 80 me resultaba fácil pero hoy eso cambió y es mucho más difícil deslumbrar y satisfacer a las generaciones más jóvenes y eso me preocupa” (Propietario Complejo Cabañas. Inicio actividades 2003. Entrevista personal 29/07/2015).

Hacia el año 2003 se crea la Asociación de Cabañas, dando pautas de una mayor organización, consolidación y crecimiento del destino, y de este tipo de alojamiento en particular; algunos de los entrevistados son miembros fundadores, desde dónde se comienza a promover la llegada de capacitaciones de la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEGHRA). Este importante hito hace, desde sus puntos de vista, que se comenzara a profesionalizar la actividad, pero siempre siguieron haciéndole caso al huésped como norma general. Un testimonio que refuerza lo antes mencionado afirma que “incorporamos fogones y querían parrilla alta para no agacharse y las subimos, todo era así. Después quisieron agua caliente en la pileta y climatizamos la pileta, también extender el horario del desayuno y lo extendimos hasta las 12 eran todos pedidos verbales porque hablábamos mucho con ellos. Hoy se hace a través de encuestas y actualmente lo que demandan es tecnología y más tecnología.” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015).

Ya desde el año 2005 en adelante se comenzaron a construir en varios complejos las piletas cubiertas con servicio de SPA y Salones de Usos Múltiples (SUM) porque detectaron que durante el período de meses que va de mayo a septiembre (excepto vacaciones de invierno) no podían levantar la ocupación y por más que se nucleaban todos los prestadores, haciendo esfuerzos promocionales, les resultaba difícil recibir huéspedes. Y realmente con la implementación de este nuevo servicio de pileta cubierta, los que pudieron hacer la inversión, notaron cambios levantando la ocupación a tal punto de estar trabajando mejor en invierno que en verano porque en verano la gran mayoría de complejos tienen piletas y hay un mayor nivel de competencia.

Actualmente los servicios han ido variando llegando a cumplir con pedidos personalizados que realizan los turistas. En cuanto a dicha personalización e individualización, características propias del posfordismo, los huéspedes antes de llegar solicitan si se les pueden conseguir obsequios especiales, a modo de ejemplo “el otro día tuve que conseguir doce rosas rojas, junto con una caja de bombones que tuviera forma de corazón, porque el esposo quería que su mujer se encontrara con ese regalo en la cabaña al momento de llegar. Te lo piden así de manera bien específica y te lo describen y nosotros lo buscamos” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015). Esta no resulta una tarea fácil para los prestadores ya que manifiestan que Tandil no es Buenos Aires para conseguir estos obsequios personalizados pero hacen lo imposible por cumplirlos, pese a los inconvenientes y los altos costos, en pos de mantener la calidad en el servicio y tender a la fidelización de los huéspedes.

Otro servicio por el que han optado varios complejos es el de la construcción de un SUM ya que llegan grupos de varias familias y/o amigos y requerían de un espacio común para poder juntarse, estos espacios sumamente funcionales han servido también para la recepción de varias empresas que realizaban jornadas de trabajo en las que incluyen al uso del servicio de alojamiento y el del SUM para sus reuniones empresariales convirtiéndose en un elemento más de venta para aquellos complejos que cuentan con este servicio.

Otro elemento diferenciador para algunos complejo es el del hogar a leña en cada una de las cabañas y esto manifiesta su propietaria “querían también hogar a leña, y me enteré hace poquito que esa fue y sigue siendo para nosotros una fortaleza, ya que son pocos los complejos que los tienen” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015).

Otro complejo, que se encuentra localizado frente a un importante club de la ciudad, ofrece a todos los huéspedes el servicios de jugar tenis o paddle (una hora por día) y aquellos complejos que no cuentan con pileta realizan convenios con clubes y natatorios privados que cuentan con piletas al aire libre y/o cubiertas para ofrecer el servicio u otros ofrecidos por dichas instituciones. En algunos casos los costos de la realización de dichas actividades está incluida en la tarifa y, en otros casos se hace a través de importantes descuentos. En aquellos complejos en los que está incluido en su tarifa los prestadores hacen un sondeo con sus huéspedes acerca de que les pareció el servicio de

la institución que visitaron y, en la mayoría de los casos dicen que estuvieron un rato y se fueron a hacer otra actividad. Ante esta situación un prestador manifiesta que “entran al complejo de piletas, hacen un recorrido te dicen que es bueno y se van para otro lado, sólo van a dar una vuelta porque tienen un pase y es gratis, muy pocos consumen el servicio, solo van porque les encanta lo que es gratis” (Propietario Complejo Cabañas. Inicio actividades 2004. Entrevista personal 11/05/2016). En todos los casos los prestadores que cuentan con servicios de Spa son a solicitud de los huéspedes y se cobran por fuera de la tarifa.

Respecto a la demanda más sostenida a lo largo de estos últimos quince años ha sido la tecnología, primero que hubiera internet, luego wi-fi y, actualmente, solicitan mayores ancho de banda. Por un lado porque muchos vienen a trabajar en un entorno diferente y más amigable que el habitual de las grandes ciudades y, por el otro, por la gran difusión de sitios reproductores de series y películas (como por ejemplo Netflix) los que quieren seguir disfrutando en su tiempo de ocio.

Se analizará ahora esencialmente las decisiones y criterios que han tenido los prestadores de cabañas para la contratación de personal especializado para cubrir la creciente y personalizada demanda de servicios por parte de los turistas.

En su gran mayoría los entrevistados comenzaron con una o dos cabañas en las que se ofrecía el desayuno incluido. En muchos casos durante los primeros tiempos los mismos propietarios eran quienes producían y servían el desayuno y también realizaban la limpieza de los complejos (que presentaban una fisonomía muy diferente a las de la actualidad), con el paso del tiempo fueron contratando el servicio de mucamas pero a tiempo parcial, luego de pasado el tiempo y ya consolidados los complejos contrataron de manera fija personal para realizar esa tarea. Sólo una minoría contrató el servicio de manera permanente desde un primer momento del inicio de las actividades y, en algunos casos, continúan realizando este servicio los propietarios.

Solo uno de los prestadores entrevistados comenzó la actividad en el año 2004 con su complejo totalmente habilitado y conforme a la normativa vigente de ese momento, y se trata de un emprendimiento familiar llevado a delante por un matrimonio y ellos mismos ofrecen desayuno y realizan el aseo de las cabañas.

Respecto a las contrataciones del personal en los primeros tiempos, en el inicio de las actividades, algunos complejos se arreglaban sólo con los propietarios y su familia. En

otros casos contrataron una persona que tenía multifunción limpieza, recepción, desayuno, reservas, cumplía todas esas tareas.

Coinciden los entrevistados que hasta el año 2005 aproximadamente todo se hacía como se podía, sin supervisión sin nadie que pudiera orientar las acciones, por ejemplo las reservas se hacían con cruces en un papel y si más de una persona tomaba reservas podía llegar a haber superposición.

En el año 2007 desde la Asociación de Cabañas, conjuntamente con la Asociación de Hoteles, Bares, Restaurantes, Confiterías y afines, contratan a un consultor en Hotelería quien les acerca y capacita acerca del uso de un sistema de gestión de reservas que hizo que cambiara la lógica y dinámica de como se realizaba dicha tarea hasta ese momento. También según otro entrevistado esta persona “nos abrió la cabeza en cuanto a calidad del servicio. Nos dijo que estaba bien lo que estábamos haciendo, lo de escuchar al huésped estaba perfecto. Nos daba unos tips muy interesantes y luego venía y nos hacía una especie de auditoría marcando lo que estaba bien y mal y ese fue el primer puntapié.” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015).

Los prestadores coinciden que siempre las nuevas contrataciones se fueron dando acompañadas por mayor ocupación, año a año, que justificaba el ingreso de nuevo personal. Entre los principales rubros que se contrata a través del tiempo y por necesidades específicas fueron: encargados, serenos, mucamas, parqueros, personal de mantenimiento permanente y profesionales como: contadores, atención y generación de contenidos en Facebook y posicionamiento Web. Estos últimos se han convertido en muy importantes para captar los cambios en la demanda por parte de los turistas. Por lo general no acuden a empresas consultoras de contratación de personal sino que lo hacen a través de referencias comprobables y entrevistas personales. En algunos casos probaron con pasantes de la Universidad (de varias unidades académicas) y, en algunos casos, no les funcionó y en otros sí.

Uno de los complejos ha tenido varias experiencias basadas en programas a nivel nacional y provincial entre las que mencionan en el año 2005 al Programa Experiencia PYME perteneciente al entonces Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires. Dicho programa consistía en contratar gente que pasaba los 60 años, ya jubilada, con determinados perfiles y profesiones y que había desarrollado su actividad en PYMES con lo que esa persona a través de su saber hacer ayudaba a desarrollar al



complejo de cabañas volcando su experiencia, para los propietarios era gratuito pero esa persona que trabajaba cobraba un sueldo por parte del programa. El complejo solicitó bajo este programa un especialista en Marketing porque consideraron que era un área débil desde su perspectiva. La persona los asesoró por un corto tiempo porque el programa finalizó abruptamente, pero se alcanzaron a trabajar unos seis meses. Esta experiencia es valorada como altamente positiva por los propietarios debido a que en ese momento no podían afrontar el gasto de pagar un consultor y esta persona los ayudó en una deficiencia que tenían en ese complejo.

En otros casos manifiestan, aquellos que tienen personal, tener muy poca rotación de empleados porque es una política de trabajo ir capacitando al personal afirmando además que nunca, por ejemplo, los recepcionistas han servido desayunos porque cada uno tiene y cumple su tarea específica y nunca fueron empleados multifunción. Formar y capacitar a la gente es un objetivo constante en la gran mayoría de los emprendimientos relevados.

De lo expuesto anteriormente, como resumen de este apartado, podemos decir en primer lugar que desde principios de la década del 2000 y hasta la actualidad, según los propietarios, la llegada de turistas se ha dado por la calidad de los complejos de cabañas dónde los prestadores se fueron adecuando a la demanda y, en función de sus demandas, se fueron profesionalizando paulatinamente sobre la marcha participando de capacitaciones que llegaban al destino desde diferentes organismos, pero siempre haciéndole caso al huésped como norma general y su mejor escuela parece que ha sido esa: el huésped y sus demandas y que aún hoy lo sigue siendo, la demanda exige y los prestadores, en la medida de sus posibilidades, dan respuesta.

### **5.3 Políticas sectoriales en el Destino Tandil**

#### **5.3.1 La participación del Estado local en la actividad turística**

Como se ha mencionado en capítulos anteriores hacia finales de la década de 1990 llega una nueva gestión a la Dirección de Turismo Municipal, que, a través de varias acciones promovidas, como por ejemplo la reglamentación de la actividad de los guías de turismo, la creación del IMT, la categorización de cabañas en rocas, entre otras acciones, propone una nueva dinámica de gestión para el destino promocionando

opciones que apuntaban a estrechar vínculos con la naturaleza y con propuestas culturales, entre otras.

Desde principios de la década del 2000 y hasta 2007 aproximadamente los ejes de las políticas llevadas a cabo desde dicha gestión municipal se dieron en una primera instancia a partir del trabajo con la categorización de los complejos de cabañas en rocas en función de los servicios que brindaban, haciendo previsibles las prestaciones de manera tal que contribuyeran a mejorar, por un lado, la calidad del destino y, por el otro, proteger a turistas y prestadores. Esta ordenanza fue aprobada con el N° 8263 durante el año 2001 por el Concejo Deliberante del Municipio de Tandil.

Posteriormente, desde fines del año 2001, se comenzó a trabajar en conjunto entre la Asociación de Guías de Turismo y la Dirección de Turismo la elaboración de una ordenanza que permitiera regular la actividad de los Guías de Turismo, este trabajo estuvo avalado por otras entidades como la Cámara de Turismo y la Asociación de Hoteles, Bares, Confiterías y afines según un artículo periodístico (Se avanza en la reglamentación de los guías de Turismo de Tandil, Diario La Voz de Tandil 01 de enero de 2002). En dicha oportunidad en el mencionado artículo la Directora de Turismo Helena Berestain manifiesta que “se está trabajando en un proyecto que sintetice la reglamentación de la actividad analizando las normas que existen en otras ciudades tratando de realizar una ordenanza lógica para que pueda aplicarse, de lo contrario sucedería como con otras normas que no se aplican y perjudican a la ciudad.” Finalmente la primera versión de la ordenanza se aprueba en 2002 y finalmente con una modificación se aprueba con el número N° 9383 en el año 2004.

Ya hacia el año 2004 comienzan a difundirse los escenarios de planificación consensuados en la que los estados descentralizan la transferencia de algunos roles y responsabilidades gubernamentales pasando a gestionar conjuntamente con el sector privado, tal como se expresara en el marco teórico. En este contexto se contrata a una consultora privada, Torrejón y asociados, para llevar a cabo la creación del Instituto Mixto de Turismo Tandil. De esta manera se comienza a involucrar el sector privado, nucleado en diversas asociaciones vinculadas al turismo en Tandil, en acciones que hasta este momento sólo habían sido con un sector específico (como por ejemplo cabañas primero y guías después). La ordenanza de la creación tiene el N° 9580 y es del año 2004 como ya se ha mencionado anteriormente.

Durante este período una acción indirecta que aportó a la actividad turística fue la aprobación del Plan de Desarrollo Territorial (PDT), aprobado mediante el decreto N° 9865 del año 2005, que contribuye a una planificación responsable y ayuda a solucionar los conflictos que se presentan en toda ciudad con un alto crecimiento, como lo es la ciudad de Tandil, en los últimos años.

De este periodo podemos mencionar que Tandil ha sido pionera contando con dos importantes legislaciones la de reglamentación de la actividad de Guías de Turismo y la de Categorización de establecimientos de alojamientos parahoteleros como lo son los complejos de cabañas. Esto por un lado ha sido un punto positivo y negativo a la vez porque posteriormente provincia de Buenos Aires las toma como antecedente para sus propias reglamentaciones pero fueron modificadas para incluir a todas las propuestas provinciales y de este modo comenzaron a aparecer incompatibilidades entre la reglamentación provincial y municipal.

Un punto importante y ya mencionado con anterioridad en esta investigación, especialmente en el Capítulo 4 ha sido el de instalar al destino a partir de diferentes logos y slogans que difundieran propuestas de turismo alternativo. En ese sentido la ex Directora de Turismo Helena Berestain manifiesta que “instalar una marca como la de Tandil, más cerca de la aventura, la adrenalina, lo original y genuino, separándolo de lo religioso y demasiado tranquilo, no ha sido una tarea fácil. Esto que parece un boom turístico, aunque no se note, es producto de un trabajo sostenido en el que se han analizado nichos de mercado, se ha llegado a consensos con el sector privado, y se ha agregado imaginación, pero sobre todo saber hacia dónde marcha pese a un presupuesto oficial muy escaso” (Helena Berestain en artículo del Diario El Eco de Tandil “Redoblar la apuesta para no decaer” agosto de 2003). En el mismo artículo y en cuanto a la regulación existente y la que se creó por ese momento junto a otras acciones llevadas a cabo en su gestión manifiesta que “regular las nuevas propuestas turísticas ordenar la oferta de aventura y la actividad de los guías de turismo no ha sido poca cosa. Mantener la folletería de nivel, de calidad y cantidad sin cobrar un centavo al viajero (porque en Mar del Plata te cobran el plano de la ciudad), asistir a los Workshops, mantener la presencia en los medios nacionales, trabajar con producciones gráficas y televisivas, eventos, convenciones, y competencias no tradicionales ya sabemos como hacerlo aprendiendo sobre la marcha” (Helena Berestain en artículo del Diario El Eco de Tandil “Redoblar la apuesta para no decaer” agosto de 2003).

Hacia noviembre del año 2007 asumió otra Directora de Turismo quién no alcanzó a cubrir 8 meses al frente de la Dirección, siendo dentro de este corto período, suplantada por la persona que finalmente asume a mediados de 2008.

Durante el período desde mediados de 2008 a principios de 2015 y ya efectivizado en su cargo el nuevo director comienza su gestión cuyos ejes de política al frente de la Dirección de Turismo fueron en primer lugar la redistribución de los recursos humanos con los que se contaba en la Dirección y asignación nuevas tareas: doce agentes dispersos en tres lugares de atención e información al turista que se encontraban abiertos al público los 365 días del año con horarios muy extendidos haciendo que casi la totalidad del personal estuviera en tarea de información al turista. Solamente se contaba con tres agentes capacitadas con formación en turismo, las tres con título de Técnicas en Turismo. Estas personas comenzaron a tener tareas diferenciadas que consistía básicamente en interpretar la legislación vigente y ayudar en la categorización de cabañas, que era un sector de alojamiento que no estaba regulado habiendo incompatibilidad entre ordenanza provincial y municipal. Entonces el personal técnico estaba abocado a esas funciones y también trabajando en la ordenanza de guías donde había que hacer seguimientos.

En el período mencionado la tarea principal fue la de poder reglamentar y que comenzara a funcionar con fluidez el IMT ya que se entendía que era una potente herramienta, beneficiosa para el destino en general y para un desarrollo armónico del sector turístico valorando positivamente la decisión de su creación impulsada por todas las partes pero especialmente desde el sector privado que fueron quienes tuvieron iniciativa que fue interpretada, concretada y aceptada por el poder político.

Por otra parte otro de los ejes de la gestión 2008-2015 fue la de incentivar y promover la necesidad de la realización de un plan estratégico en el año 2008, solicitado insistentemente por el sector privado. Debido a que el IMT no tenía fondos para ir a contratar a los profesionales que lo llevaran adelante fue el Estado local quien asumió el costo de contratación de los profesionales para llevar adelante la realización del PETS Tandil 2010-2016. Cabe mencionar que este proceso, si bien fue solicitado por los prestadores involucrados en el sector, fue un reflejo de las políticas implementadas a nivel nacional en el ámbito del turismo con la realización del PFETS.

En concordancia con las tendencias actuales que caracterizan a la planificación estratégica, se trabajó en ello en un proceso que involucró entrevistas personales,

encuestas electrónicas, reuniones de trabajo, y talleres de formulación participativa por parte de la consultora para que el plan se construya con todos los sectores involucrados sin excepciones. Según el referente de la Dirección de Turismo en ese momento “salió absolutamente consensuado con cuatro directrices las cuales, en un relevamiento hecho en 2014 nos marcó que habíamos alcanzado muchas más metas de las que pensábamos, en una revisión exhaustiva sale que habíamos estado trabajando en línea con lo que solicitaba el plan estratégico, pero por supuesto que hay mucho más para desarrollar, hay mucho más para fortalecer también en el propio instituto porque sin duda ese es el camino” (Ernesto Palacios Director de Turismo (2008-2015)).

Por su parte, en la actual gestión (abril de 2015 - actualidad), se ha trabajado primero con los recursos humanos disponibles en la dirección y sus tareas. En ese sentido se ha creado una nueva área de Desarrollo de Productos Turísticos con las tres personas con formación en turismo del municipio con las que cuenta a Dirección de Turismo (dos Licenciadas y una Técnica) creando una nueva oficina que brinda servicio a todo un área turística, denomina arco sur, que no contaba hasta el momento con este servicio, teniendo su epicentro en el Dique y Lago del Fuerte.

El otro eje en el que se ha comenzado a trabajar es en el desarrollo sostenible y la gestión de calidad en los servicios. En cuanto a las legislaciones para el sector, se sigue trabajando en la revisión y reformulación, de aquellas que regulan el ordenamiento de actividades y servicios, que se encuentran legislados a nivel local: Complejos Turísticos de Cabañas categorizados en rocas, y Servicio de Guías de Turismo, que a su vez se encuentran también legisladas a nivel provincial. Con el problema que primero se promulgaron en Tandil y luego en provincia entrando, de esta manera, en incompatibilidad como ya se ha mencionado con anterioridad.

El personal Técnico de la Dirección coincide en que más allá de los cambios de funcionarios que conllevan cambios en las estrategias en el manejo de la Dirección, consideran que las políticas implementadas con mayor éxito entre 2001 y 2015 fueron: la creación del IMT, el cual se convirtió en el canal de articulación entre los sectores público y privado ejerciendo un rol participativo y representativo a fin de sugerir políticas turísticas innovadoras, y colaborar en la implementación de estas; la creación e implementación del PETS Tandil 2010-2020; y la formalización del RMU (Registro Municipal Único de Guías de Turismo) a través de la revalidación de conocimientos que se realiza periódicamente. Así también destacan como políticas de importancia, si bien

no dependieron directamente de Turismo el Plan de Ordenamiento Territorial (PDT) y Ley Provincial N° 14.126 de que declara Paisaje Protegido de Interés Provincial al área del Partido de Tandil denominada “la poligonal”, conformada por la intersección de las actuales Rutas Nacional N° 226 y Provinciales N° 74 y N° 30.

A nivel de promoción de destino destacan el de posicionar a Tandil como destino turístico en CABA y GBA con slogans como “Necesito Tandil . . . tan cerca tan lindo” (2003) “Tandil lugar soñado” (2003) y, desde 2014, nuevamente “Tandil tan cerca tan lindo”.

También reconocen como un lineamiento importante al de encontrar la manera de organizar la oferta y recategorizar los emprendimientos de alojamientos especialmente los complejos de cabañas, fomentando también la adecuación de los servicios, buscando la calidad y sustentabilidad de los mismos y, por otra parte, trabajando junto a la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires implementando manual de buenas prácticas, accesibilidad, ahorro de energías, entre otros.

Por su parte los prestadores manifiestan, en cuanto a las políticas implementadas para el sector, que en un primer momento el estado local dio carta libre, como en cualquier actividad, para que surja. Después comenzaron a acotar y poner reglamentaciones, que hoy deberían seguir mejorándose desde su óptica.

En lo que coinciden es que el municipio, de una manera u otra fue acompañando, este crecimiento aprendiendo sobre la marcha y sin mucha o con nada de teoría en un principio siguiendo a los privados allá por mediados de los ‘90. Dos entrevistados así lo manifiestan con dichos como “muchas veces cerrando el chiquero después que se escapó el chanco” (Propietario Complejo Cabañas. Inicio actividades 2003. Entrevista personal 29/07/2015) ó “siempre vienen detrás de la bola de nieve” (Propietario Complejo Cabañas. Inicio actividades 2005. Entrevista personal 04/09/2015). Salvo el caso de un prestador que manifestó que “las políticas para el sector turístico han sido nulas” (Propietario Complejo Cabañas. Inicio actividades 2004. Entrevista personal 11/05/2016) la gran mayoría manifiesta que el municipio está presente, mal o bien están.

Si hacemos un análisis por períodos la mayoría de los prestadores afirman que con la gestión 2000 - 2007 la diferenciación estaba dada por la calidad, creando desde la Dirección de Turismo la categorización de rocas para las cabañas que fue un hecho que

sirvió para unir a los prestadores quienes se capacitaban y sumaban calidad, en función de sus posibilidades, en sus servicios y, de esta manera llegar a un segmento ABC1 generando también un conocimiento mutuo de prestadores y con la Dirección de turismo. En conjunto se comenzó a hablar también de la creación del IMT, y se comenzó a hablar de Plan Estratégico.

Ya en el período 2008-2015 por el lugar de dónde venía el entonces director de Turismo, que era el Consejo Deliberante, se comienza a trabajar con una mirada sobre las ordenanzas, que permitían formalizar la actividad en el destino, y poder discriminar lo que estaba por fuera y lo que estaba por dentro de la ordenanza.

En abril del año 2015 asume un nuevo funcionario en la Dirección y manifiestan que es muy reciente su llegada pero que ha demostrado un perfil operativo y práctico pero no pueden ver aún para dónde irá su gestión. Lo que si ha manifestado como preocupación a la que se suman la de los prestadores es la de no contar datos cuantitativos del destino.

Con respecto a cómo se maneja el sector cuando surge algún conflicto, aún formando parte de la mesa del IMT, van directamente con el reclamo al Intendente quienes los escucha y les dice según una entrevistada “ustedes se quejan y todos los demás sectores que se acercan me dicen que hago mucho para el turismo.” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015).

#### **5.3.1.1. La relación inter-institucional con nivel Provincial y Nacional**

En cuanto a la relación con la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, actualmente Subsecretaría y la Secretaría de Turismo de Nación, llevado a rango de Ministerio de Turismo en junio de 2010, los directores de turismo entrevistados manifiestan que la relación ha sido excelente pese a la diferencia de signo político partidario entre Municipio con Nación y Provincia. Como lo manifiesta Ernesto Palacios ex director de Turismo “ser gobiernos de distinto signo significaba actuar con realismo y con inteligencia. El realismo era por cuestiones netamente político-partidarias pensar que podían llegar recursos económicos desde nación o provincia al territorio local podía ser difícil, es decir podían estar perfectamente acordados con el sector público turístico de nación y provincia y que en otras áreas se trabaran por cuestiones meramente políticas, entonces eso siempre fue visualizado y contemplado, pero más allá de eso, de ser realista, se entendió desde siempre la necesidad de tener

buenas relaciones porque redundan positivamente para todas las partes, no solamente para nosotros como comunidad, para nuestro propio sector sino para la provincia y la nación en su conjunto. Nada mejor que convivir en armonía porque además la nación tiene un plan estratégico muy importante y hay que reconocer también que la actual gestión le ha dado al turismo un ministerio que no tuvo una sola voz de oposición de ningún sector de todo el país y esto es un hecho muy positivo.” (Ernesto Palacios Director de Turismo gestión 2008-2015. Entrevista personal 15/09/2015).

Ambos directores entrevistados, Palacios y Bonadeo, expresan también que siempre han sido tenidos en cuenta, especialmente por la Secretaría de Turismo de la provincia quien según sus dichos reconocen a Tandil como uno de los destinos más importantes de la Provincia. (Alejandro Bonadeo Director de Turismo gestión 2015-actualidad. Entrevista personal 20/05/2016) (Ernesto Palacios Director de Turismo gestión 2008-2015. Entrevista personal 15/09/2015).

Por su parte el personal técnico manifiesta que la relación interinstitucional entre Provincia y Nación, pese a pertenecer a partidos políticos contrarios, siempre fueron buenas, recalcando que en algunos años ha habido más interacción que en otros pero siempre apuntando a colaborar con el desarrollo y crecimiento del destino entre las que destacan las siguientes actividades: capacitación en diversos temas, la implementación de programas como por ejemplo: Buenas Prácticas, acciones promocionales conjuntas realizando giras de promoción, lanzamientos de eventos de temporada estival e invernal, entre otros.

Desde su óptica los prestadores destacan la implementación de diversos programas que fueron positivos pero como contraparte negativa manifiestan que no fueron debidamente promocionados ni por Nación ni por Provincia ni por Municipio manifestando que hubo muchos programas, muchos subsidios pero no se dieron a conocer. No obstante se enteraron por contactos personales con otros prestadores de otros lugares que si accedían a la información recién allí pudieron aprovecharlos.

### **5.3.2. Vínculos entre sectores públicos y privados**

#### **5.3.2.1 El Instituto Mixto de Turismo Tandil**

En el destino Tandil, es importante destacar, el papel fundamental de la creación del IMT permitiendo definir acciones que tendrán continuidad en el mediano y largo plazo.



Su constitución es formalizada a través de la Ordenanza Municipal N° 9.580 del año 2005 estableciendo sus funciones, conformación, metodología de trabajo, entre otras. A continuación se detallan los objetivos que fueron planteados para la conformación de esta herramienta que dio sus primeros pasos en la cooperación público-privada de la ciudad en función de la ordenanza antes mencionada:

- Ser canal de articulación entre los sectores público y privado ejerciendo un rol dinámico, participativo y representativo a fin de sugerir políticas turísticas innovadoras, colaborando en la implementación de las mismas.
- Participar en la planificación turística, de acuerdo a un criterio responsable, asegurando la sustentabilidad económica, sociocultural y ambiental del destino.
- Desarrollar e implementar los programas y estrategias de promoción turística del destino.
- Colaborar en la generación de recursos para la ejecución de las acciones planteadas, controlando que se inviertan en forma eficiente, equitativa entre las partes y asegurando la calidad del destino.

El 18 de noviembre de 2005 se realiza la presentación oficial y se designan los representantes que conformarían el IMT haciendo hincapié en que se trataba de un ámbito interinstitucional donde los componentes serían representantes de entidades y funcionarios del Estado (Ejecutivo y Legislativo) que no participarían en carácter personal, sino representando a las entidades que les otorgó el mandato.

La composición del Consejo Consultivo del IMT por reglamento fue, y sigue vigente aún, dos representantes por las siguientes asociaciones: Asociación de Cabañas, Asociación de Guías de Turismo, Asociación de Hoteles, Bares, Restaurantes y afines, Cámara de Turismo, Cámara Empresaria y Asociación Pequeña y Mediana Empresa; además se cuenta con un representante de la Comisión Interna de Turismo del HCD, uno de la Dirección de Turismo, y, en carácter de organismo asesor, un representante de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. La presidencia recae sobre el Intendente Municipal, o quién este designe y la vice-presidencia está en manos del Secretario de Desarrollo Económico Local o quién este designe.

El IMT se reunió por el lapso de dos años desde su creación en el año 2005 y los participantes del consejo consultivo no lograban llegar a acuerdos consensuados. Uno

de esos temas de difícil resolución fue la creación de la tasa de Turismo que permitiría tener autonomía de funcionamiento económico al Instituto.

En forma directa con el turismo y sus actividades asociadas, la creación del IMT, trajo aparejada la necesidad de funcionar con recursos propios, generados para tal fin, como lo solicita la ordenanza de su creación. Para lograr ese cometido de generar recursos para la ejecución de las acciones planteadas asegurando la calidad del destino se comenzó a analizar la propuesta de crear una tasa de turismo. Finalmente después de muchos inconvenientes y conflictos intervienen el Director de Turismo de ese momento y el Intendente municipal reuniendo al sector privado y proponiendo que el Estado Local otorgaría el dinero equivalente al recaudado por la tasa de su partida presupuestaria de Fondos Reservados. Siendo, la ordenanza de la creación de la tasa de turismo aprobada por unanimidad por todos los bloques del HCD.

Cabe aclarar que la alícuota de la tasa de turismo es siempre muy baja, muy pequeña y de hecho ha tenido tan poca incidencia en quienes deben abonarla ya que la cobrabilidad siempre ha sido muy alta y muy buena. Para tener una referencia durante el año 2014 el aporte a través de la tasa ascendió a \$ 780.000 y, obviamente, el Municipio aportó igual cifra llegando a un monto total de \$ 1.560.000 para ejecutar en el ejercicio 2014. Por su parte esta cifra entre ascendió, entre tasa y aporte municipal a \$ 2.034.000 para el ejercicio 2015.

Ya hacia el año 2007 empieza a funcionar sin tanto conflicto el Consejo Consultivo del IMT, y una de las primeras acciones fue la creación del área de Marketing y Comunicación con el objetivo de emplear los recursos obtenidos de la tasa en campañas efectivas de promoción reforzando comunicación y promoción en aquellos lugares que, desde el sondeo informal que realizaban prestadores y personal de la Dirección de Turismo, provenían de CABA GBA y La Plata.

Hacia 2008-2009 aproximadamente, según el Director de Turismo de esa gestión, se comienza a vislumbrar un problema entre el sector privado ya que comenzaron a tener, hacia el interior de sus asociaciones, un descreimiento de que el IMT era efectivo cosa que ya habían superado los representantes de cada asociación que formaban parte del consejo consultivo de ese momento quienes entendían que era beneficiosa y productiva para el sector dicha participación y decisión sobre algunos temas. Evidentemente había un problema de comunicación hacia el interior de las entidades. Entonces para superar eso la propuesta fue contratar un profesional en comunicación para que pudiera

comunicar con eficiencia hacia el interior de las asociaciones, pero a su vez hacia la comunidad en general. Es por ello que comienza a trabajar un especialista en la temática quien en pocos meses, según palabras de Palacios, “instaló en la comunidad de Tandil el IMT, que pasó en ese momento de la nada a ser sobrevalorado, como que todo tenía que pasar sobre el instituto mixto, pasó a ser más de lo que realmente era, y eso fue un gran logro.” (Ernesto Palacios Director de Turismo gestión 2008-2015. Entrevista personal 15/09/2015).

Por su parte algunos prestadores, aquellos que han formado parte del Consejo Consultivo, realizan apreciaciones sobre el funcionamiento del IMT explicando que les parecía algo superador cuando comenzó el proyecto de creación y llegando a buen término se conformó. Una vez creado manifiestan que fueron difíciles los primeros tiempos y costó mucho su implementación. Una vez que comenzó a fluir y comenzaron las reuniones empezaron a ver que había cuestiones que se definían de manera rápida y eficaz pero otras en las que se encontraban con muchas traba (específicamente administrativas para el pago de proveedores, campañas publicitarias ya que se encuentran con una burocracia administrativa municipal que no les permite la liberación de los fondos de manera ágil). Rescatan que como herramienta de gestión es muy buena, creen en esta interacción público-privada aunque sienten que no esta funcionando. Coinciden en este punto que falta mucho tiempo y discusiones de mayor profundidad para funcionar como un verdadero Instituto Mixto. Una de las entrevistadas manifiesta que no está dando resultados esta integración público-privada porque “nos damos cuenta que termina manejando todo el municipio, o sea se hace si el municipio quiere, si el municipio no quiere no se hace, es así.” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015). En este punto es importante destacar que evidentemente las normas de funcionamiento no han sido del todo claras y no se ha podido evitar que la gestión se concentre dependiendo de una administración y gestión política municipal y al suceder esto no podemos hablar de una verdadera política de integración-pública privada tal como se ha mencionado en el marco teórico cuando se explicita que muchas veces hay que poder discriminar, en estos procesos, quién toma las decisiones ya que en el marco de la participación y el consenso estas estrategias pueden convertirse en definitiva en una estrategia para convencer a los actores de como deben actuar sin dejarles margen de acción.

En cuanto a la consulta a los prestadores sobre estas cuestiones que no funcionan y el porque continúan con su participación pese a este problema la respuesta fue porque una de las cuestiones que funciona es la promoción del Destino posicionándolo específicamente en aquellos lugares de dónde llega la mayor cantidad de turistas y es por ello que les resulta interesante participar porque acuerdan que lo que se está haciendo es muy bueno y favorece a todos. Destacan la fragmentación de las campañas para invierno y verano. Dicen que deberán seguir desde el IMT trabajando en promoción y anexarle como otro tema importante trabajar en calidad del destino. Expresan que también deberían poder discutir como hacer para segmentar y trabajar para diferentes nichos de mercado.

#### **5.3.2.1.1. El Plan Estratégico de Turismo Sustentable Tandil 2010-2020**

Es el IMT quien comienza a demandar, durante el año 2008, en sus reuniones periódicas de Consejo Consultivo la creación de un Plan Estratégico para el que se contrató a la consultora privada Fundación Atlántica.

Dicho PETS ha sido formulado en tres etapas o fases la Fase uno de Investigación, la dos de Análisis y, la tercera y última de Formulación de estrategias.

Durante la primera de esas fases se trabajó con el relevamiento de campo y de información secundaria, las entrevistas a informantes calificados, los talleres de acción participativa, la toma de encuestas electrónicas y el benchmarking. En una segunda fase se ha trabajado la realización de un FODA y el diagnóstico del destino. Por último en la tercera fase se construyó la visión que es la de “Ser un Tandil diferenciado y competitivo, reconocido como marca registrada, que mantenga la calidez y tranquilidad de pueblo que lo caracteriza, que sea un territorio sustentable, sinónimo de excelencia en destinos serranos y que mediante consenso e integración de todos los sectores y actores sociales provoque el desarrollo de un turismo sustentable” (PETS Tomo I 2010:22).

El PETS se ha estructurado en cuatro ejes a saber:

“a) Desarrollo de la Oferta: En este campo se contemplan todos aquellos objetivos y programas que tengan relación directa con la oferta de productos del territorio, es decir, desde el recurso natural o cultural desde el punto de vista de su conservación, hasta todo

aquellos que hacen en forma directa la puesta en valor del producto turístico, incluyendo la articulación territorial del partido, entre sí y para con la región o comarca.

b) Marketing Turístico: Este lineamiento o eje estratégico involucra todo lo relacionado a la puesta en mercado de los productos turísticos del destino Tandil, es decir, a convertir en “oferta en el mercado”, - tanto en el trade como en el consumidor final -, el destino y sus atractivos y circuitos puestos anteriormente en valor. Se relaciona principalmente con la estrategia de investigación del mercado y su consecuente segmentación, comunicación y promoción que acerquen la demanda a la oferta.

c) Calidad del Destino: La calidad involucra aquellos objetivos que buscan mejorar la oferta turística existente. Todo lo relacionado a mejoramiento de la planta turística, de los servicios públicos del destino, de la infraestructura de apoyo, de los recursos humanos de la planta turística y de los recursos humanos afectados en forma indirecta a la actividad. Asimismo, la conciencia turística de la población residente, el compromiso e identidad con su territorio también están directamente involucrados en este lineamiento estratégico.

d) Gestión Institucional del Destino: En este lineamiento se abordarán principalmente los aspectos relacionados con la gestión pública – privada del destino turístico; el sector turístico y su interacción y relación entre sí y con los demás sectores de la comunidad tandilense. En este campo se abordarán las estrategias para atacar los problemas como la burocracia pública, la falta de regulación y fiscalización, etc.” (PETS Tomo III 2010:12-13)”.

Cada uno de los lineamientos o ejes estratégicos antes mencionados cuentan con sus “propios objetivos estratégicos, de los cuales se desprenden los respectivos programas, y de éstos las acciones ó proyectos que permitirán la concreción de esos objetivos. Las acciones y proyectos han sido valorizados bajo dos criterios: importancia y factibilidad. Siendo la factibilidad clasificada en: muy importante/factible, medianamente importante/factible y poco importante/factible.” (PETS Tomo I, 2010:27).

A la hora de la priorización de Acciones / Proyectos se mencionaron las que fueron consideradas por los actores como “muy importantes y factibles” de concretar.

A modo de síntesis el Plan Estratégico de Turismo de Tandil se compone de 4 líneas estratégicas, 22 programas y 125 acciones; desagregados de la siguiente forma:

- 43 acciones para el eje Desarrollo de la oferta.

- 36 acciones para el eje Marketing turístico.
- 26 acciones para el eje Calidad del destino.
- 17 acciones para el eje Gestión institucional.

Respecto al PETS 2010-2020 dos tercios de los prestadores entrevistados participaron de los talleres y coinciden en que realmente salió como ellos lo querían. Pero a partir de allí hacen una reflexión ya que explicitan que han trabajado mal porque no siguieron las acciones previstas en el Plan sino que, en función de una entrevistada, “por un lado, hacemos cosas y las metemos adentro del plan y, por otro lado, la visión del plan fue la que queríamos tener dentro de veinte años en un Tandil como el que teníamos en el 2009 manteniendo esa calidad de pueblo. Pero vemos que no se trabaja en consonancia con el Plan porque no se frena la cantidad de gente que viene a instalar un emprendimiento turístico por ejemplo y la visión que teníamos ya deja de ser la misma.” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2000. Entrevista personal 30/06/2015). Otro testimonio especifica que “una cosa muy importante fue la integración institucional público-privada lograda en los talleres del Plan Estratégico dónde se pudieron encontrar puntos de coincidencia y objetivos comunes, pero nos quedamos a la mitad a la hora de su implementación, sólo se ha trabajado algo en el área de Marketing, en las otras áreas poco y nada” (Propietario Complejo Cabañas. Inicio actividades 2005. Entrevista personal 04/09/2015). Con esta percepción de que ha sido poco lo que se ha hecho una entrevistada hace mención a una propuesta para retomar las acciones del plan manifestando que “respecto al plan estratégico creo que sería más importante trabajar hoy con la evaluación de lo que se hizo y a lo que no se le ha dado ninguna importancia, marcando aquellas cuestiones en las que se está mal y comenzar a trabajar en ello.” (Propietaria Complejo Cabañas. Inicio actividades 2004. Entrevista personal 02/08/2015).

Como conclusión de este apartado se puede decir que desde la primera década del siglo XXI se han difundido y aplicado nuevas políticas de gestión pública a través de la incorporación de métodos del sector privado buscando la eficiencia, sumado a esto comienzan incipientemente en un primer momento y luego de forma más sostenida, la participación activa de los diferentes actores sociales. Es en este contexto en el cuál el destino Tandil primeramente impulsa la creación del IMT en el año 2005 y, posteriormente es esta articulación pública-privada, principalmente a instancias de los privados la que solicita en el año 2008 la creación del PETS Tandil 2010-2020.

Lo expresado en este capítulo posiciona a Tandil como un destino turístico ampliamente demandado por turistas con características posfordistas tales como la búsqueda de la naturaleza y propuestas que involucren a las tradiciones y la cultura local. Para ello la oferta turística se ha ido modificando, por un lado a nivel de atractivos y por el otro a nivel de oferta de alojamientos turísticos para dar respuestas a la creciente demanda que llegaba de manera sostenida al destino. Tanto en la oferta como en la demanda se ha trabajado desde el estado local con los prestadores en una cooperación público-privada con el objetivo de implementar políticas sectoriales, acordes con un nuevo contexto en el que la tipología predominante es la del turismo alternativo.

## CONSIDERACIONES FINALES

A continuación se realizará un balance, a modo de reflexión final, que tendrá como eje los principales temas trabajados en esta investigación dejando, por un lado, algunas recomendaciones y, por otro, nuevos interrogantes a fin de ser profundizados en nuevas y próximas instancias de indagación.

Estas consideraciones finales se estructurarán de la siguiente manera: una primera parte que contiene las reflexiones sobre las principales temáticas indagadas en la tesis y un segundo apartado orientado a brindar recomendaciones a futuro para el destino turístico Tandil.

### *Las transformaciones recientes en el destino turístico Tandil*

A raíz de lo analizado se puede expresar que en el Destino Tandil se han producido transformaciones territoriales vinculadas a la actividad turística basadas en nuevas formas de realizar y comprender a dicha actividad. Esto se vislumbra en un proceso que comienza a principios de la década del 2000 y se intensifica hacia mediados de esa misma década.

En primer lugar, con respecto a los cambios en la oferta de atractivos y servicios de alojamiento, podemos señalar que hacia fines de la década del '90 y comienzos del 2000 en Tandil comienzan a consolidarse, a escala de destino, diferentes productos turísticos. Dicha consolidación se produce a partir de la llegada de nuevos turistas, que comienzan a demandar diversos productos vinculados con actividades turísticas novedosos, más activas y en mayor vinculación con la naturaleza y la cultura de los lugares. En ese sentido los prestadores locales junto con la Dirección de Turismo del Municipio comienzan a crear nuevos productos que involucran el paisaje serrano que rodea a la ciudad de Tandil, la cultura y los saberes de la población local como por ejemplo la gastronomía (proceso tradicional de elaboración de chacinados, embutidos y quesos). En el marco de este proceso se consolida una oferta que produjo una refuncionalización del territorio con el objetivo de recepcionar a un nuevo turista que pasaba de una práctica fordista-masiva (turismo que sólo concurría a la ciudad para visitar los atractivos tradicionales Monte Calvario, La Movediza, Parque Independencia, Lago del Fuerte) a una nueva práctica posfordista-alternativa (más activo especialmente con actividades en la naturaleza y culturales). De esta manera Tandil se propone ser un



destino turístico competitivo tratando de dar respuesta a: la búsqueda de nuevas satisfacciones en respuesta a expectativas de ocio con una actitud mucho más activa y participativa, la búsqueda de productos novedosos, una mayor exigencia en calidad de servicios por parte de turistas más experimentados y conocedores de gran variedad de productos y la preocupación por los aspectos ambientales, entre otros. Estos nuevos turistas inmersos en una práctica turística posfordista contribuyeron a conformar una nueva dinámica social y económica en un destino que hasta la década de los 80 tenía a las actividades primarias como principales motores de la economía como la agricultura y la ganadería.

Por lo antes expresado se incorporan nuevas áreas, paulatinamente, a la actividad turística con la creación de nuevos atractivos mientras que otras áreas se refuncionalizan en función de la actividad, situación que se da cuando a los atractivos tradicionales se les incorporan nuevas propuestas generando de esta manera espacios de ocio, ofreciendo nuevos productos basados en nuevos atractivos, especialmente públicos, en busca de mayor calidad y rentabilidad para el destino en su conjunto.

Aproximadamente alrededor de los inicios de la década de 2000 llegan migrantes a radicarse a la ciudad quienes se suman a la población local invirtiendo, principalmente, en la construcción de servicios de alojamiento parahotelero, creciendo de esta manera el sector servicios, principalmente la tipología de alojamiento: cabañas. A partir de la investigación realizada puede decirse que los complejos de cabañas han sido los que más han crecido en los últimos quince años ya sea en número de establecimientos como en plazas disponibles siguiendo las tendencias y características del posfordismo. Esto trajo aparejada una importante llegada de turistas dispuestos a consumir este tipo de alojamiento desde los cuáles se ha ido trabajando en la adecuación e instalación de sus servicios y personal idóneo con el fin de dar respuestas a las nuevas exigencias de la demanda basados en la individualización y personalización de los servicios brindados en cada complejo.

Como todo sector en crecimiento presenta aspectos positivos y negativos por un lado es el tipo de alojamiento más demandado pero por el otro presenta una problemática que es la de la construcción, sin ningún tipo de regulación ni control, de nuevos complejos que una vez finalizada su construcción no cumplen con las reglamentaciones ni habilitaciones correspondientes trayendo aparejado un problema no menor que es la imagen negativa que se han llevado del destino aquellos turistas que utilizaron estos

servicios no habilitados. Esta compleja problemática ha comenzado a ser trabajada desde el IMT conjuntamente con la Dirección de Turismo del Municipio, en primer lugar visibilizando la situación y en segundo solicitando al Municipio su intervención para regularizar los establecimientos que se encuentran fuera de la normativa (que no se sabe cuantos son ni cuantas plazas representan ya que no se cuenta con datos precisos y, si existen, no son de dominio público).

En segundo lugar, en referencia a la demanda que comenzó a llegar a destino desde la década de 2000, podemos observar que se trata de turistas provenientes de espacios emisores como CABA y GBA que se trasladan hacia Tandil en la búsqueda de productos centrados en el aprovechamiento de espacios naturales y culturales distintivos del lugar. Las personas modifican sus prácticas turísticas sustentadas en sus sociedades de origen constituyéndose en turistas que exigen mayor calidad de servicios en sus consumos en el destino. Específicamente sobre los cambios detectados en la demanda que llega al destino Tandil, podemos expresar que se ha modificado en varios aspectos. Ha cambiado el tipo de turista que llega a destino, modificando las actividades recreativas que realiza, las decisiones que toman a la hora de escoger un tipo de alojamiento, las exigencias que plantea referentes a la calidad, la relación precio calidad y, por último, la incorporación de tecnología que utiliza en sus prácticas turísticas. Por otra parte hay que hacer mención también a la valorización simbólica que hacen estos turistas, junto al trato personalizado que reciben en el destino, pudiendo afirmar que son los aspectos tales como: tranquilidad, belleza del paisaje, relax, contacto con la naturaleza y consumo de productos regionales los que conforman una oferta atractiva en un ambiente agradable generando una valorización positiva del destino y el deseo de retornar al mismo.

Por último, en tercer lugar, se presenta una reflexión sobre la implementación políticas públicas en el sector. Si bien el Estado local se encuentra interviniendo en la actividad turística desde la década de los '90 en una primera instancia lo hizo promoviendo políticas que eran solicitadas de manera individualista por aquellos prestadores que comenzaron a invertir en espacios de servicios complementarios en Tandil. Posteriormente, y hacia la década del 2000, el Estado, a través de su Dirección de Turismo, comienza a tener un rol preponderante regulando la actividad turística del destino a través de la implementación de diversas políticas para el sector: promoción, legislación, creación de IMT, realización del PETS, entre otras. Todas acciones

concretas para el desarrollo del turismo que apuntaron a instalarlo como destino turístico alternativo acorde con las tendencias posfordistas.

Uno de los principales cambios que se dan desde comienzos de la década del 2000 es el inicio de un proceso de trabajo conjunto entre actores estatales, públicos, privados, prestadores y comunidad en general para planificar el futuro de turismo en Tandil. De esta manera comienzan a implementarse políticas de planificación estratégica a escala local que se comienzan a ser visibles porque se implementan a nivel nacional, y aquí se replicaron a escala local, ejemplo de ello fueron: la creación del IMT en el año 2005 y el Plan Estratégico de Turismo que se materializó en el año 2010 que serviría para tener una visión global y a largo plazo de cuál sería el norte del destino.

Respecto al PETS existe un marcado desfasaje entre el plan propiamente dicho y su implementación. Esto no quiere decir que no se haya hecho nada de lo planificado, lo que si ha sido desorganizado. Dentro de los aspectos positivos tenemos que mencionar que cada una de las instituciones participantes en el Consejo Consultivo ha trabajado con el Plan y, de a poco, va delineando sus acciones dentro de los ejes establecidos y que dichas acciones y actividades que han realizado se han tratado de enmarcar en el plan y eso es lo que en la actualidad le han dado cierta estructura al Plan.

De todas maneras se marca como una deficiencia el trabajo en tres ejes: Desarrollo de la Oferta, Calidad del Destino, y Gestión Institucional del Destino, rescatando que el eje de Marketing Turístico (al trabajarse desde el IMT a través de un gerente) es el único que al menos avanza. Asimismo, desde todos los sectores se coincide en que se debería comenzar a trabajar en otras temáticas que superen a las de solamente trabajar con el Marketing del Destino. Por otra parte lo estratégico de una planificación de esta característica es la reasignación de recursos a medida que se concretan las etapas y esto es algo que en la actualidad, a seis años de presentado el Plan, nunca se hizo al igual que la revisión objetivos de manera periódica lo que hubiera permitido variarlos en función de las necesidades que también se van modificando.

Por último se debe hacer una referencia a las reglamentaciones vigentes ya que hay una importante deficiencia en el control y de las mismas, como por ejemplo en la que regula la actividad de los Guías de Turismo (porque no se realiza ni se penaliza el control de grupos que llegan con sus coordinadores de viaje y cumplen funciones de guías al llegar al destino tal como lo marca la ordenanza vigente) y las que aún no se han podido concretar. En definitiva hay escasos controles, en todo sentido, en las actividades

recreativas, en los servicios de alojamiento y en los servicios en general en aquellos emprendimientos que se encuentran trabajando de forma ilegal o sea sin habilitación municipal correspondiente.

Como se expresara en la hipótesis de investigación, que ha podido ser contrastada empíricamente, la actividad turística del destino Tandil especialmente a través de los servicios de alojamiento parahotelero, la demanda y las políticas públicas, responde a algunas de las características de lo que la literatura específica ha denominado turismo posfordista o alternativo, que se corresponde con las nuevas formas de hacer turismo precisadas por una modificación en los gustos y preferencias de la demanda cuya principal característica es la búsqueda de nuevas experiencias.

### ***El turismo en Tandil: recomendaciones a partir de la presente tesis***

En función de lo expuesto a lo largo de todo este trabajo de investigación se brindarán a continuación algunas recomendaciones que podrían ser de utilidad para planificar el desarrollo y gestión de la actividad turística en Tandil.

En relación a la oferta en general sería conveniente seguir con la creación de atractivos vinculados con lo que demandan y valoran los turistas desde sus sociedades de origen entendiendo la importancia de generar nuevos atractivos o potenciar algunos ya existentes cada vez más alejados del centro de la ciudad, como por ejemplo incorporar con propuestas sostenidas y duraderas a los asentamientos de rango menor como: De la Canal y Azucena y consolidar definitivamente las propuestas ya existentes en María Ignacia-Vela y Gardey. Esto traería aparejado un alargue en la estadía de los turistas y un mayor desplazamiento por todo el partido.

Si hacemos referencia al sector de Alojamiento en complejos de cabañas en particular podemos expresar que la problemática más compleja que presenta este sector es la instalación creciente de complejos no habilitados. Si bien sobre lo que ya está construido y habilitado se viene trabajando, lo más urgente sería que no se repitan nuevas instalaciones y si lo hacen que sea con todas las normativas en regla de lo contrario el problema persistirá por siempre. Esto podría solucionarse si se lograran encontrar las herramientas para medir la capacidad de carga del destino a través de una investigación seria que pueda acercar algunas respuestas.

Por su parte el Municipio debería también prestar especial atención a la aprobación de grandes inversiones, especialmente grandes cadenas hoteleras, si bien serían beneficiosas para la ciudad y Partido en su conjunto se podrían perder pequeños prestadores (que hace años que vienen desarrollando sus actividades en el destino) a los que les cuesta diariamente mantener sus establecimientos, sus servicios, y su personal contratado pudiendo llegar inclusive a tener que cerrar sus puertas por no poder competir con las nuevas grandes cadenas que llegan y/o pretenden instalarse en Tandil.

Haciendo referencia a la demanda sería necesario comenzar con la implementación de instrumentos de medición que puedan detectar que tipo de turistas y la cantidad que llegan al destino con una periodicidad razonable y sostenida que permita generar datos comparables a través del tiempo y de esta manera saber cuáles son sus gustos, preferencias, etc. para luego proceder a adecuar las propuestas a lo que genere el grado de satisfacción de esa demanda.

En cuanto a las recomendaciones relacionados con las políticas públicas para el sector la primera de ellas es la posibilidad de realizar una reestructuración en el municipio llevando adelante una jerarquización de la actual Dirección de Turismo, inserta dentro de la Secretaría de Desarrollo Económico local, elevándole el rango al de secretaria o, al menos, al de subsecretaría. Esto debería sustentarse en algún estudio científico económico en el que se analicen las actividades productivas del Partido de Tandil y si se comprueba que la actividad turística es la que mayor crecimiento sostenido ha tenido sobre cualquier otra de una economía muy diversificada, como se dice informalmente, se debería elevar el rango antes mencionado. Esto redundaría en algunos beneficios como por ejemplo en la obtención y gestión de un presupuesto propio e independiente que llevaría a poder generar y dar continuidad a proyectos y programas generados desde el área en función de las prioridades que se presentan en el PETS 2010-2020.

Podría pensarse también en la creación de un área, con un significativo número de personal idóneo que se dedique exclusivamente al registro y fiscalización para el reordenamiento turístico y adecuación para lugares no habilitados que presente una fuerte penalización para aquellos que no cumplan con las ordenanzas vigentes (que debería trabajar con todos los servicios y sectores porque un solo sector no hace un destino).










En relación al PETS claramente son la Dirección de Turismo junto con el IMT quienes, institucionalmente, deberían cumplir el rol de motor impulsor y organizador del plan










para comenzar definitivamente con su implementación. Una implementación que debería ser progresiva, razonable desde el punto de vista presupuestario especialmente en la implementación de los gerenciamientos (que solicita un gerente para cada directriz que son cuatro). En este punto para poder determinar las gerencias sería conveniente que se trabajara con la capacitación de los recursos humanos que serán claves en la gestión, para ir incrementando paulatinamente su fortaleza y lograr así un equipo humano idóneo para llevar a cabo la implementación, reformulación, adaptación, monitoreo y control de las líneas, los objetivos y las acciones estratégicas propiamente dichas.

Un tema al que habría que buscarle también una rápida solución sería el de buscar herramientas que favorezcan superar los tiempos y trabas en los trámites administrativos para que las decisiones tomadas en el IMT puedan cumplirse de manera ágil y efectiva. Si bien hace unos cuatro años aproximadamente que se viene trabajando con la conformación de una Cámara que permita recibir y manejar los fondos, compuesta por todas las instituciones privadas que forma parte del Consejo Consultivo, es un trámite que no avanza, no se concreta. Sería indispensable que a corto plazo se defina esta situación y pueda crearse el mencionado organismo para no continuar bajo la órbita municipal en cuanto al manejo de los recursos propios.

Por último, sería interesante fomentar, a través de políticas públicas, la realización de capacitaciones continuas de todos los sectores: público, privado, académico para así en conjunto determinar cual es el destino en el que Tandil quiere convertirse.










## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

-  Almirón, A. Bertoncello, R. y C. Troncoso (2006) Turismo, patrimonio y territorio. Una discusión de sus relaciones a partir de casos de Argentina en Revista Estudios y Perspectivas en Turismo. Volumen 15 N° 12 (101-120). Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos. Buenos Aires. Argentina.
-  Annesi, G. (2001) El sistema serrano de Tandil como escenario para el desarrollo del turismo en el espacio rural. Análisis de demandas y potencialidades. Tesis (Licenciatura en Geografía) – Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil. Argentina.
-  Archiópolis, M. (2012) “Argentina, Neoliberalismo y las consecuencias de la Convertibilidad en la década de 1990” en Revista de Ciencias Políticas on line. Revista N° 17. <http://www.revcienciapolitica.com.ar/num17art4.php>.
-  Artigues, A. (2001) Capítulo 4 Turismo de espacios litorales e insulares en Barrado, D. y Calabuig, J. editores Geografía Mundial del Turismo (91-122). Editorial Síntesis. Madrid. España.
-  Bertoncello, R. (1998) Turismo “alternativo” en Argentina: ¿una nueva forma del consumo del patrimonio natural? en Revista Geo-Uruguay N° 2 (118-131). Montevideo. Uruguay.
-  Bertoncello, R. (2002) “Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas.” Revista Aportes y Transferencias. Volumen 6, Año 2 (29-50). CIT-UNMDP, Mar del Plata.
-  Bertoncello, R. (2008) Turismo y geografía. Lugares y patrimonio natural-cultural de la Argentina Ediciones Ciccus. Buenos Aires. Argentina.
-  Blasco Ibañez, Vicente (1910) “Argentina y sus grandezas” La Editorial Española-Americana Mesonero Romanos 42. Madrid, España.
-  Calvento, M.; Colombo, S. (2009) La marca - ciudad como herramienta de promoción turística. ¿Instrumento de inserción nacional e internacional? En Estudios y perspectivas en Turismo Volumen 18 N° 3 (262-284). Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos. CIET. Buenos Aires. Argentina.








-  CAT – MINTUR (2015) El caso Argentino. El turismo como política de Estado. Ministerio de Turismo de la Nación Argentina. Buenos Aires. Argentina.
-  Dalla Salda, L. y otros (2006) Tandilia en Revista Serie Correlación Geológica Volumen 21 N° 1 (17-46). Instituto Superior de Correlación Geológica (INSUGEO) Universidad Nacional de Tucumán. San Miguel de Tucumán.
-  Desimone, B. (2013) Las condiciones de viabilidad de emprendimientos turísticos en destinos con migración de amenidad: Caso ciudad de Tandil, Provincia de Buenos Aires. Tesis (Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo) Universidad Nacional de Quilmes. Argentina.
-  Endere, M., Prado, J. (Eds) (2009) Patrimonio, Ciencia y Comunidad. Su abordaje en los Partidos de Azul, Olavarría y Tandil. INCUAPA. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Tandil. Argentina.
-  Fernández, G. y Ramos, A. (2015) Tandil ¿un destino de aventura? Un análisis de las características de la oferta en Revista Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo, Año XV, Volumen 13 (15-26). Consejo Nacional de Decanos y Directores de Turismo de Universidades Nacionales (CONDET). Neuquén. Argentina.
-  García, S.; Guerrero, M. (2006) Indicadores de sustentabilidad ambiental en la gestión de espacios verdes. Parque urbano Monte Calvario, Tandil, Argentina en Revista de Geografía Norte Grande, N° 35 (45-57). Instituto de Geografía, Pontificia Universidad Católica de Chile.
-  Hiernaux, N. (2002) Imaginarios sociales y turismo sostenible. Cuaderno de Ciencias Sociales 123 (7-35). San José (Costa Rica). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
-  Knafou, R. (1996) Turismo e território. Para uma abordagem científica do turismo en Turismo e Geografia. Reflexões teóricas e enfoques regionais Adyr Balastrieri Rodrigues (62-74). Hucitec. San Pablo. Brasil.
-  Kuper, D., Ramírez, L. y Troncoso, C. (2010) Política turística y planificación: ¿de las estrategias centralizadas a las estrategias participativas? Scripta Nova Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales Volumen XIV,



Nº 331 (41). Universidad de Barcelona. España. Disponible en: <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-331/sn-331-41.htm>>.

-  Lan, D.; Linares, S.; Di Nucci, J.; López Pons, M. (2010) La lógica de la organización espacial en la Ciudad de Tandil”. Disponible en: <<http://www.researchgate.net/publication/264788090>>.
-  Linares, S. (2008) “Compartiendo saberes sobre las Sierras de Tandil” material digital de divulgación entregado en el marco de los Talleres realizados en Escuela Secundaria Ernesto Sábato por la Asamblea Ciudadana en defensa de las Sierras de Tandil. Argentina.
-  Lisarrague, M.; Simaro, J. Y O. Tonelli (2010) Medición y gestión del capital intelectual en Pymes con actividad de alojamiento turístico en la ciudad de Tandil en Actas XXXIII Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Mar del Plata. Argentina.
-  Lisarrague, M.; Simaro, J. Y O. Tonelli (2011) Desarrollo integrado de indicadores meso y microeconómicos para el sector alojamiento del cluster turístico de la ciudad de Tandil en Actas XXXIV Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Bahía Blanca. Argentina.
-  Marchena Gómez, M. (1994) “Un ejercicio prospectivo: de la industria del turismo fordista al ocio de producción flexible” en Papers de Turisme, Institut Turístic Valencia. Año 6, Nº 14-15 (77 a 94). Valencia. España.
-  Meineri, A. (1986) Geografía Minera del Partido de Tandil. Tesis (Licenciatura en Geografía) – Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil. Argentina.
-  Nario, H. (1997) Los Picapedreros. Historia Abierta II, Ediciones del Manantial, Tandil, Argentina.
-  Nogar, G. y otros (2006) “Turismo rural en Tandilia. Una alternativa para los territorios pampeanos en crisis.” Editorial Fundació Càtedra Iberoamericana. Depositado en Biblioteca Virtual de la FCI/UIB, disponible en: <[http://fci.uib.es/digitalAssets/173/173836\\_libro.pdf](http://fci.uib.es/digitalAssets/173/173836_libro.pdf)>.
-  Nogar, G. (2010) Capítulo 1 Los espacios rurales en transformación cambios y escenarios. Un abordaje teórico en Nogar, G., Jacinto, G (compiladoras) Los

espacios rurales: aproximaciones teóricas y procesos de intervención en Turismo Rural. Editorial La Colmena. Buenos Aires. Argentina.

-  Nogar, G., Capristo, V. (2003) Diversificación de usos. Patrimonio y turismo rural. el caso de la ex – cantera aurora. Tandil. Argentina Anales Sociedad Chilena de Ciencias Geográficas. Valparaíso. Chile.
-  Nogar, G., Capristo, V. (2012) Escenarios territoriales resultantes de las relaciones entre turismo y migración de amenidad. Estudio de caso en Tandil en Otero, Adriana y González Rodrigo editores “La sombra del turismo. Movilidades y desafíos de los destinos turísticos con migración de amenidad” Sección tercera (371-389). Editorial Educo – Universidad Nacional del Comahue. Neuquén. Argentina.
-  OMT (2001) “Cooperación entre los sectores público y privado. Por una mayor competitividad del turismo. Editado por Organización Mundial del Turismo: Madrid, España. Disponible en: <<http://www.ismt.com.ar/.../+u3%20-%20omt%20-%20cooperacion%20publico-privado.pdf>>.
-  Pérez, D. (1979) Arte y Religión: El monte Calvario del Tandil. Revista de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (Separata N° 5). Tandil. Argentina.
-  Posada, M.; Nogar, G. y otros (1997) “Cambios en los usos del espacio rural. Situación y perspectivas del turismo rural en Tandil.” Informe Final. Centro de Investigaciones Geográficas. Facultad de Ciencias Humanas. UNICEN.
-  Ramírez, L. (2011) “Turismo, naturaleza y territorio. El turismo termal en la localidad de Federación (Provincia de Entre Ríos, Argentina)” Tesis (Maestría en Desarrollo Turístico Sustentable). Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata.
-  Rinaldi, E. Garmendia, M. (2015) El comportamiento de compra del consumidor de alojamiento turístico por Internet. Estudio descriptivo en la ciudad de Tandil en Revista Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo, Año XV, Volumen 13 (27-40). Consejo Nacional de Decanos y Directores de Turismo de Universidades Nacionales (CONDET). Neuquén. Argentina.

- 📖 Sánchez, J. (1985) Por una Geografía del Turismo Litoral. Una aproximación metodológica en Revista Ciencia Regional Serie Estudios Territoriales 17 (103-122). Barcelona. España.
- 📖 Sevares, J. (2002) “Por qué cayó la Argentina: Imposición, crisis y reciclaje del orden neoliberal”. Editorial Norma. Buenos Aires. Argentina.
- 📖 Sue, R. (1982) “El ocio”. Brevarios. Fondo de Cultura Económica.
- 📖 Taylor, S. y Bogdan, R. (1992) Capítulo 4 “La Entrevista en Profundidad” en Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. Ediciones Paidós Básica, Barcelona. España.
- 📖 Urry, J. (1996) Capítulo 1 La mirada del turista en serie Turismo y Sociedad Volumen 2 (204). Escuela Profesional de Turismo y Hotelería. Universidad de San Martín de Porres. Lima (Perú).
- 📖 Valdez, M. (2007) Recursos turísticos regionales del Municipio de Tandil: puesta en valor y en desarrollo del escenario rural. Tesis (Licenciatura en Turismo). Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata. Argentina.
- 📖 Vapñarsky, C., Gorojovsky, N. (1990) El crecimiento urbano en la Argentina Grupo Editor Latinoamericano. Buenos Aires. Argentina.
- 📖 Varela, C. (2012) Normativa aplicable a situaciones de riesgo sanitario por el incremento de uso de suelo residencial y turístico en el área serrana del Partido de Tandil en Actas del I Seminario de Redmuni: “Repensando la Agenda Local”. Universidad Nacional Arturo Jauretche. Florencio Varela. Argentina.
- 📖 Vázquez, P.; Zulaica, L. (2011) Cambios en el uso de la Tierra del Partido de Tandil y principales impactos ambientales en Revista Párrafos Geográficos Volumen 10 N° 2 (242-267) - Instituto de Investigaciones Geográficas de la Patagonia. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco. Argentina.
- 📖 Velázquez, G. (1997) ¿Por qué algunos viven más que otros? Desigualdades Geo-Sociales de la mortalidad. El caso del partido de Tandil (Buenos Aires). CIG Centro de Investigaciones Geográficas. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

- 📖 Velázquez, G.; Lan, D.; Nogar G. (1998) “Tandil a fin del milenio. Una perspectiva Geográfica. Centro de Investigaciones Geográficas. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- 📖 Velázquez, G.; Mikkelsen, C.; Linares, S. y Juan Celemin (2014) Calidad de vida en Argentina: ranking del bienestar por departamentos: 2010 - 1° ed. – Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Tandil. Argentina.
- 📖 Vera, F.; López Palomeque, F.; Marchena, M.; Antón, S. (1997) Análisis territorial del turismo. Una nueva geografía del turismo. Editorial Ariel. Barcelona. España.
- 📖 Villar, A. (2011) Capítulo 2 Políticas públicas en turismo en Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos: Políticas y Estrategias (51-73). N. Wallingre y A. Villar (compiladores) Universidad Nacional del Quilmes. Argentina.
- 📖 Viñals Blasco, M. (2001) Capítulo 2 La Historia del Turismo en Barrado, D. y Calabuig, J. editores Geografía Mundial del Turismo (31-60). Editorial Síntesis. Madrid. España.
- 📖 Wallingre, N. (2007) Historia del Turismo en Argentina. Ediciones Turísticas, Buenos Aires. Argentina.

## **DOCUMENTOS INSTITUCIONALES – LEGISLACIONES CONSULTADAS**

- 📖 Fundación Atlántica. Secretaría de Desarrollo Económico Local Municipio de Tandil (2010) Plan Estratégico de Turismo Sustentable Tandil 2010-2020 – PETS. Buenos Aires. Argentina.
- 📖 Ministerio de Turismo de la Nación (2015) Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable Argentina 2025. Buenos Aires. Argentina.
- 📖 Municipio de Tandil (2005) Plan de Desarrollo Territorial.
- 📖 Municipio de Tandil HCD (2001) Ordenanza N° 8.263 Regulación complejos de cabañas y categorización de cabañas en rocas
- 📖 Municipio de Tandil HCD (2004) Ordenanza N° 9.383 Régimen para la prestación del servicio de Guías de Turismo dentro del Partido de Tandil.

- 📖 Municipio de Tandil HCD (2005) Ordenanza N° 9.580 Creación Instituto Mixto de Turismo Tandil
- 📖 Municipio de Tandil. Documento de la Secretaría de Desarrollo Económico Local (2011) Perfil de la Economía Local de Tandil. Red Mercociudades.
- 📖 Secretaría de Turismo de la Nación (2004) Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable Argentina 2016. Buenos Aires. Argentina.
- 📖 Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina (1984) Ley N° 23.091 – Instrumentación de los contratos de locaciones urbanas permanentes y temporarios.
- 📖 Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina (1991) Ley N° 23.928 - Convertibilidad de la moneda Austral.
- 📖 Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina (1999) Ley N° 25.198 - Declárase de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica.
- 📖 Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina (2005) Ley N° 25.997 - Ley Nacional de Turismo.
- 📖 Senado y Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires (2010) Ley N° 14.126 Declaración de “Paisaje Protegido de Interés Provincial” de conformidad a los términos y condiciones de la Ley 12.704, al área del Partido de Tandil denominada “la poligonal”.
- 📖 Senado y Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires (2010) Ley N° 14.209 Ley de Turismo de la Provincia de Buenos Aires.
- 📖 Senado y Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires (2014) Decreto reglamentario 13/14 Ley N° 14.209

## **ARTÍCULOS PERIODÍSTICOS CONSULTADOS**

- 📖 Cámara 21 “El turista que supimos conseguir” Publicación de difusión de la Cámara Empresaria de Tandil. Año 1 N° 3 Abril 2004.
- 📖 El Eco de Tandil “El turismo en Tandil crece y evoluciona bajo un desarrollo sostenible y calidad de servicio” (27/09/2015).

- 📖 El Eco de Tandil “Informe el desafío turístico: Redoblar la apuesta para no decaer.” (17/08/2003).
- 📖 El Eco de Tandil “Luis Cerone estará otros cinco años al frente de El Centinela, que recibe 80 mil visitantes al mes” (29/11/2009).
- 📖 El Eco de Tandil “Que buscan los turistas en Tandil . . . y que encuentran” (28/02/2016).
- 📖 La Nación: “En Tandil siempre es temporada alta.” (21/12/2001).
- 📖 La Nación: “Tandil, la Capital nacional del Tenis” (14/11/2016).
- 📖 La Voz de Tandil “El Howard Jhonson Hotel Resort & Convention Center Tandil se comenzará a construir en breve” (22/03/2015).
- 📖 La Voz de Tandil “Se avanza en la reglamentación de los Guías de Turismo de Tandil” (15/01/2002).
- 📖 Tandil es así “El Turismo Aventura llega en un camión del Ejercito Canadiense” Revista de interés turístico de Tandil. Año 2 N° 8 Julio-Agosto 1998.

## **ENCUESTAS CONSULTADAS**

- 📖 Torrejón y Asociados (2005) Informe Final - Estudio de Demanda Turística Tandil. Instituto Mixto de Turismo Tandil.
- 📖 Grupo Bases Administración y Marketing (2010) Informe Final - Estudio de Opinión. Clientes Turistas Tandil. Turistas de Buenos Aires y la Zona. Instituto Mixto de Turismo Tandil.
- 📖 Alta Gestión Soluciones en Gestión Empresaria (2013) Informe Final - Encuestas a Turistas. Instituto Mixto de Turismo Tandil.
- 📖 Ministerio de Turismo de la Nación (2014) Informe Anual 2013 Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares EVyTH. Subsecretaría de Desarrollo Turístico, Dirección de Estudios de Mercado y Estadística. Disponible en : <file:///C:/Documents%20and%20Settings/Usuario/Mis%20documentos/Downloads/EVyTH%20-%20Informe%20Anual%202013.pdf>.

## **SITIOS WEB CONSULTADOS**

- Clúster Quesero [on line] <<http://www.fao.org/family-farming/detail/es/c/342722/>>
- Comercial Tandil [on line] <<http://www.comerciantandil.com.ar/>>
- Complejo Cerro El Centinela [on line] <<http://www.cerroelcentinela.com.ar/>>
- Consejo del Salame de Tandil [on line] <<http://www.salamedetandildo.org.ar/>>
- Encuesta de Ocupación Hotelera EOH [on line] <[http://www.indec.gov.ar/nivel4\\_default.asp?id\\_tema\\_1=3&id\\_tema\\_2=13&id\\_tema\\_3=56](http://www.indec.gov.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=3&id_tema_2=13&id_tema_3=56)>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [on line] <<http://www.indec.mecon.ar>>
- Municipio de Tandil [on line] <<http://www.tandil.gov.ar/>>
- Municipio de Tandil [on line] Dirección de Turismo <<http://www.turismo.tandil.gov.ar/paginas/index.php>>
- Municipio de Tandil Honorable Concejo Deliberante [on line] <[http://www.hcdtandil.gob.ar/comisiones\\_internas.php?idComision=75173](http://www.hcdtandil.gob.ar/comisiones_internas.php?idComision=75173)>

## **OTRAS FUENTES CONSULTADAS**

- Archivo Dirección Turismo Municipio de Tandil (1970-2016) Folletos, fotos, documentos, planos.
- Archivo Personal.