

## DESARROLLO Y ACTUALIDAD DEL TURISMO EN MAR DEL PLATA: EL PAPEL DE LOS ACTORES ORGANIZACIONALES EN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE RECONVERSIÓN

Bernarda Barbini<sup>16</sup>

Mariangel Cacciutto<sup>17</sup>

Daniela Castellucci<sup>18</sup>

Yanina Corbo<sup>19</sup>

Nadia Roldán<sup>20</sup>

Universidad Nacional de Mar de Plata

### RESUMEN

*El desarrollo del turismo en Mar del Plata se caracteriza por la espontaneidad y madurez de su principal producto sol y playa. Esta situación plantea la necesidad de indagar sobre aquellas condiciones que puedan estimular sinergias en los actores / agentes organizacionales públicos y privados relacionados con el turismo a partir de la observación de sus valoraciones, disposiciones y actitudes hacia la implementación de estrategias de reconversión. En este sentido, el objetivo del artículo es evaluar tales condiciones en la actualidad, a partir del análisis cualitativo de resultados de investigación; concluyéndose que más allá del reconocimiento de variables de tipo contextual (sociales, políticas y económicas) que han incidido en el desarrollo del turismo local; existen valoraciones, disposiciones y actitudes observables en dichos actores / agentes que actúan como condicionantes de la ausencia de una política y planificación integral orientada a la reconversión.*

**Palabras Clave:** *Mar del Plata – Destino Turístico Maduro – Actores / Agentes organizacionales – Estrategias de Reconversión – Política y Planificación*

### I. Introducción

La ciudad de Mar del Plata se ha desarrollado por y para el turismo, siendo en la actualidad un fenómeno de trascendencia económica, social y cultural que plantea multiplicidad de dimensiones de análisis, y debido a ello requiere de la multidisciplinariedad de su abordaje. En tanto es una variable que atraviesa todas las dimensiones del territorio local, no puede obviarse la consideración de sus impactos en la dinámica territorial.

<sup>16</sup> Lic. en Sociología UBA. Magíster en Ciencias Políticas y Sociales FLACSO. Docente e investigadora. Directora del proyecto de investigación *Gobernanza Turística y Desarrollo Local. Mar del Plata frente a estrategias de reconversión incluyentes*. Centro de Investigaciones Turísticas. Fac. de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata.

<sup>17</sup> Licenciada en Turismo. Becaria de investigación. Universidad Nacional de Mar del Plata.

<sup>18</sup> Licenciada en Turismo. Docente e investigadora. Universidad Nacional de Mar del Plata.

<sup>19</sup> Licenciada en Turismo. Becaria de investigación. Universidad Nacional de Mar del Plata.

<sup>20</sup> Licenciada en Turismo. Becaria de investigación. Universidad Nacional de Mar del Plata.

Es innegable el perfil eminentemente turístico de la ciudad de Mar del Plata. Desde sus orígenes hasta la actualidad el turismo ha determinado gran parte de su fisonomía en los aspectos socio-económico, socio-territorial y socio-cultural. En este sentido, la misma identidad de la ciudad está estrechamente vinculada con el turismo. A lo largo del tiempo, las prácticas turísticas han ido cambiando de acuerdo a distintos contextos sociales, políticos y económicos. Sin embargo, Mar del Plata ha sido pionera en materia de turismo, dando cuenta de ello el hecho de que mientras en el resto del país, en el año 1934 se da la primera manifestación concreta desde el Estado Nacional en materia de turismo con la creación de la Administración de Parques Nacionales, la ciudad, a partir de 1920, ya se caracterizaba por ser el balneario por excelencia de la clase aristocrática argentina. Luego el producto masivo sol y playa signó el crecimiento de la ciudad entre los años 45 y 70, en el marco de un estado benefactor, que introdujo la planificación turística y particularmente el turismo como política social y estrategia de acción social. A partir de la década del 70 se produce un cambio rotundo cuando el turismo deja de ser considerado a nivel nacional en la política social para pasar a ser tratado como política económica. En este sentido, Capanegra (2006) ofrece una visión clara de las principales orientaciones del turismo como instrumento de política pública en cada uno de los modelos de acumulación en Argentina en el siglo XX.

El perfil eminentemente turístico de la ciudad, fundamenta su consideración en las políticas de desarrollo local, así como la elaboración de diagnósticos críticos sobre las condiciones contextuales y particulares de generación, diseño e implementación de ese tipo de políticas.

En la actualidad, la ciudad sigue basando su oferta en el tradicional producto de sol y playa. A fin de aportar indicadores que reflejen la importancia actual del turismo en la ciudad, puede mencionarse por ejemplo que al acercarse el siglo XXI, durante la temporada estival la ciudad recibía entre tres y cuatro millones de visitantes, cuadruplicando la población estable (Mantero, 2002).

También cabe mencionar en este sentido, la incidencia del turismo dentro del sector terciario del Producto Bruto Geográfico del Partido de General Pueyrredón, confirmando su papel trascendente y dinamizador, al influir en tres grandes grupos de actividades: las plenamente turísticas, las parcialmente turísticas y las indirectamente influidas por el turismo (Atucha y otros, 2000).

En relación a ello, el Documento de Diagnóstico del Plan Estratégico de la ciudad (2006) afirma que las actividades comerciales, inmobiliarias, empresariales, de alquiler y transporte, ligadas al turismo, se destacan por su peso relativo, lo que demuestra la relevancia del turismo en el PBI local, definiéndolo como un factor clave en el desarrollo de la ciudad.

Sin embargo, el desarrollo turístico observable en la ciudad, hasta el momento ha sido un desarrollo espontáneo, en la medida en que no ha respondido a una política y planificación integral desde la esfera pública. La falta de una política turística sostenida y consistente a nivel municipal a lo largo del tiempo deja vislumbrar numerosas problemáticas que hoy en día afectan al territorio y la sociedad local, tales como la superación de la capacidad de carga tanto en los recursos como en la infraestructura, el desarrollo urbano desigual, la baja calidad

de los servicios, la reducción del gasto por turista y el deterioro ambiental, entre otros (Mantero 1997).

Además, ligada a su condición de espontaneidad, también se hace evidente en la ciudad, la condición de madurez de su producto turístico principal, urgiendo una reestructuración productiva del mismo.

## II. La teoría del ciclo de vida de los destinos turísticos

Si bien ha sido ampliamente debatida y revisada, la teoría del ciclo de vida de los destinos turísticos (Butler, 1980), es la más utilizada en el estudio del desarrollo de los destinos en tanto realiza un análisis de sus fases evolutivas a partir de los cambios en el crecimiento del número de visitantes (variables de demanda) y la expansión de las infraestructuras (variables de oferta), dando especial importancia a la planificación y gestión que acompañan a este desarrollo (Garay Tamajón, 2007).

El modelo de ciclo de vida de los destinos turísticos, se basa en el ciclo de vida del producto, planteando que destinos y productos siguen un patrón de desarrollo similar y concibiendo su evolución en términos de una serie de etapas reconocibles. El mismo es un instrumento heurístico que explica el desarrollo de un destino turístico, concibiendo dentro de éste un proceso de cambio prefijado y con fases establecidas (Parra López y Melchior Navarro, 2010).

El modelo contiene seis etapas denominadas de exploración, implicación, desarrollo, consolidación, estancamiento y pos-estancamiento. Mientras que las cuatro primeras implican crecimiento, las dos últimas representan el comienzo del declive, entendiéndose que un destino está en la fase de madurez cuando ha alcanzado la etapa de estancamiento iniciado el pos-estancamiento.

La fase de estancamiento de los destinos turísticos, donde se generan problemas medioambientales, sociales y económicos, es una instancia crucial del ciclo de desarrollo donde se torna necesario establecer criterios de estabilidad y sustentabilidad que ayuden para frenar el declive.

El final del modelo de ciclo de vida viene marcado por una fase de pos-estancamiento, etapa crítica en el desarrollo de un destino turístico y para la que se plantean dos escenarios posibles: el declive y el rejuvenecimiento.

Esta teoría plantea que el declive asociado con las etapas de estancamiento y pos-estancamiento, es producto de un crecimiento desordenado y espontáneo que ha derivado en un exceso de oferta, el deterioro de los recursos, la congestión y masificación, la reducción en la calidad de vida de la población local, la reducción en la calidad de la experiencia vivida por el turista, la reducción en los fondos dedicados a la conservación y renovación de los recursos.

El revertir la instancia de declive, requiere de acciones de transformación más o menos profundas respecto del modelo de destino turístico existente, con la finalidad de mantener la estabilidad o bien estimular un rejuvenecimiento.

En relación a la necesidad de generar estas acciones de transformación, es preciso plantear el aporte

que realiza Agarwal (2002) en su revisión del modelo de Buttler, al destacar que las formas de reconversión y los tipos de estrategias implementadas son específicas del carácter único de cada lugar, siendo diferentes las respuestas adoptadas en función de la gravedad de los problemas, la importancia del turismo en la economía, el grado de reconocimiento y comprensión por parte de los actores locales de las dificultades y posibilidades emergentes y el nivel de compromiso por parte de la administración pública local, viéndose este compromiso condicionado por el grado de cooperación entre el sector público y el sector privado.

Desde esta perspectiva, es fundamental la indagación de condiciones que puedan estimular sinergias de desarrollo en actores / agentes organizacionales relacionados con el turismo, tales como las complementariedades y asociaciones entre diferentes sectores y dentro de ellos, y la indagación sobre sus puntos de vista, disposiciones y actitudes; a fin de ordenar y reorientar estrategias de reconversión participativas y consensuadas; partiendo de la idea de que la valorización, patrimonialización y gestión del espacio turístico demanda un reconocimiento específico por parte de estos actores y agentes, debiendo ser asumida conscientemente por los distintos sectores que se involucran con la actividad.

### III. Mar del Plata y su evolución dentro del ciclo de vida de los destinos turísticos

La historia turística de la ciudad de Mar del Plata se inicia a finales del siglo XIX con la llegada del ferrocarril y la construcción del primer hotel de lujo, el Bristol. Esta etapa se caracteriza por la fuerte presencia de miembros de la aristocracia porteña terrateniente, conocida como generación del 80, los cuales se encargaron de dar impulso a la ciudad, a través de cuantiosas inversiones que permitieron que la villa balnearia estuviera a la altura de los destinos litorales marítimos europeos de moda en la época, tal es así que muchos comenzaron a denominar a Mar del Plata, la Biarritz argentina.

La elite nacional, poderosa e influyente, diseñó a Mar del Plata de acuerdo a su concepción de belleza y esplendor. Sus miembros se constituyeron en actores extra locales propulsores del desarrollo del turismo en la ciudad, nucleados en una institución clave del tercer sector denominada Club Mar del Plata. La población local, constituida en mayor proporción por inmigrantes europeos dedicados a actividades de construcción, comercio y servicios relacionados con el turismo incipiente, quedó al margen de esta iniciativa.

A partir de los años 20, la práctica turística en el balneario comenzó a democratizarse, incorporando a la incipiente clase media argentina. La cantidad de turistas arribados se incrementó notoriamente, siendo una importante causa la ampliación en la redistribución de los beneficios de la economía y el desarrollo de la industria nacional.

La población local se vio incrementada con la llegada de la ola inmigratoria de entreguerras y postguerra, y con los inmigrantes golondrina que trabajaban en temporada en el sector turístico y terminaban asentándose en la ciudad. En esta época la participación de la sociedad local comenzó a incrementarse paulatinamente, mediante la conformación de partidos políticos, clubes y asociaciones, algunas de ellas relacionadas con el desarrollo

del turismo, tales como la Asociación de Propaganda y Fomento, la Dirección Municipal de Turismo y la Federación Mar y Sierras.

El incremento en el nivel de participación local, sumado a la presencia de un gobierno municipal socialista que, por primera vez en la historia del balneario, impulsó el desarrollo de la comunidad residente, repercutió en la élite veraneante, que vio amenazados sus intereses y decidió crear una asociación denominada Comisión Pro Mar del Plata, integrada por representantes de los principales clubes de veraneantes en la ciudad (entre ellos el Ocean y el Yatch Club). Sin embargo, el gobierno socialista consideró al turismo como un pilar económico de la ciudad al cual había que apostar.

Una nueva etapa del devenir turístico de la ciudad se inició en el año 1945, con el impulso de las políticas peronistas, que fomentaron el desarrollo del turismo social nacional, siendo su epicentro la ciudad de Mar del Plata. Estas políticas favorecieron la inclusión social, lo cual a nivel turístico se tradujo en el acceso a vacaciones de amplios sectores de la población históricamente excluidos. De esta forma el perfil turístico de la ciudad terminó de transformarse de villa turística para una élite privilegiada, en donde lo más importante era la vida social en clubes selectos, a un destino de turismo masivo, donde el sol y la playa pasaron a ser los principales atractivos.

Durante este período, se conforma una fase de expansión del turismo, intensificándose las actividades de prestación de servicios turísticos y urbanos en función de la magnitud adquirida por el turismo, así como también la construcción en función de la expectativa locacional turística (Mantero, 1997).

El boom del turismo de sol y playa masivo pervivió hasta la década del 80, alentado por el estado de bienestar que permitió que amplios sectores de la población puedan acceder a vacaciones pagas. En esta etapa se construye la imagen colectiva de *la ciudad feliz*, en donde todo argentino debía pasar sus vacaciones, persistiendo aún en la actualidad en forma de memorias y anécdotas.

Al promediar la década del 80, comienza la etapa de maduración y declive del modelo turístico imperante en la etapa anterior, lo cual fue ocasionado, en gran medida, por el retroceso en la calidad de vida de amplios sectores de la población nacional como producto de las políticas neoliberales, y por la competencia de destinos nacionales e internacionales.

Esta etapa representa una fase de equilibrio inestable, donde el impulso urbanizante del turismo se transfiere a otros destinos del litoral atlántico, no obstante, el turismo perdura a consecuencia de la inercia producida por la dinámica e intensidad del período anterior, aunque lo hace con la exclusión de los turistas pertenecientes al sector de menores ingresos, y reduciéndose el tiempo y el nivel de consumo de las prácticas (Mantero, 1997).

A partir de la década del 90 y hasta la actualidad, en el marco de nuevas condiciones económicas, culturales y políticas, se han seguido modificando las características del turismo en la ciudad. En este período, Mar del Plata inicia una etapa en la que, mediante inversiones en mejoras urbanas y en las prestaciones de servicios, logra desarrollar un turismo fuera de temporada.

En este sentido, si bien se observan iniciativas de diversificación, tales como el turismo urbano de fines

de semana largos, el turismo de reuniones y congresos y el turismo rural en las afueras de la ciudad, se trata sólo de esfuerzos aislados, no incluidos en una estrategia de política integral de reconversión.

En consecuencia, persiste la necesidad de dar cauce a nuevas tendencias del turismo local planteando alternativas integrales que consideren la diversidad y potencialidad del territorio posibilitando la modificación del actual modelo de crecimiento turístico, en función de nuevos instrumentos de valorización, patrimonialización y gestión del espacio local.

#### IV. Mar del Plata frente a estrategias de reconversión integral

En tanto las estrategias de reconversión requieren de la generación de políticas y una planificación acorde a ellas, se considera fundamental la indagación de condiciones que puedan estimular sinergias en los actores / agentes turísticos<sup>21</sup> y la observación de sus puntos de vista, disposiciones y actitudes; partiendo de la idea de que la valorización, patrimonialización y gestión del espacio turístico demanda su reconocimiento específico, debiendo ser asumida conscientemente por los distintos sectores que se involucran.

Desde esta perspectiva, las estrategias de reconversión implican la intervención estos actores / agentes ubicados en distintos lugares de la estructura social y la necesidad de que ellos construyan visiones estratégicas compartidas de territorio. Es decir que los diferentes modos de desarrollo turístico suponen la existencia de actores capaces de negociar y cooperar para construir escenarios de futuro común a partir de la confrontación de opiniones e intereses fundados en diferentes racionalidades. Es por ello fundamental incorporar al análisis al actor social y su práctica participativa.

El desarrollo turístico local debe concebirse como expresión de una ciudadanía activa donde los actores / agentes, con conocimientos, experiencias, necesidades y habilidades, se proyectan en el espacio-scenario público para comprometerse con cuestiones que trascienden la mera satisfacción de sus intereses particulares; transformando las relaciones de poder con un sentido de responsabilidad compartida entre el Estado, la sociedad y los agentes económicos en la búsqueda del bienestar colectivo.

Este proceso, implica el fortalecimiento de lo público como espacio de encuentro entre los diferentes actores, de deliberación sobre los problemas del territorio y sus soluciones, de definición de reglas de juego para la convivencia, de construcción de acuerdos sobre asuntos compartidos y de toma de decisiones sobre los problemas.

Tal visión conduce a la formulación de interrogantes sobre el papel que asumen los actores y sus relaciones dentro del campo, especialmente sobre quiénes son aquellos que tienen la capacidad de actuar e intervenir, de donde procede su poder para incidir en el desarrollo turístico, qué relaciones de poder establecen entre ellos y si este poder se halla concentrado o se distribuye en forma homogénea. Así, tal como lo plantea Zapata

---

<sup>21</sup> Los actores locales se definen como grupos u organizaciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la sociedad local. Éstos pueden ser definidos por el escenario en que actúan y/o por su aporte al desarrollo local. El actor local es entendido como agente de desarrollo cuando es portador de propuestas políticas, económicas y culturales que tienden a capitalizar las potencialidades locales. Bajo este criterio, un agente turístico puede ser descrito como aquella persona, grupo u organización con poder para generar un efecto sobre el desarrollo turístico, es decir con capacidad de intervenir, modificar o influir en su curso.

Campos (2003) este tipo de indagación permite comprender:

- el papel del estado en la construcción y ejecución de políticas públicas en función de diferentes modelos de intervención política.
- valores, ideologías y actitudes implícitas en dichas políticas.
- formas organizativas desarrolladas para su materialización.
- intervención de los agentes privados en el proceso de formulación de políticas públicas turísticas y toma de decisiones como grupos de interés.
- valores, ideologías y actitudes de los distintos grupos de interés del sector privado.
- distribución del poder en la toma de decisiones.
- actividad e inactividad del estado y de los grupos de presión.

Además, dado que el turismo presenta una fuerte sensibilidad con relación a las políticas que se deciden e implementan, afectándolo positiva o negativamente, o en ciertos aspectos, tanto de forma directa como indirecta (Ahués, 1997), en el diseño de políticas y la creación de instrumentos de gestión y planificación orientados a la reconversión del destino, debe primar un criterio de sustentabilidad que permita alcanzar un desarrollo local equilibrado y un espacio de concertación y cooperación entre el sector público, los agentes privados y la sociedad.

En este sentido, cabe consignar que el concepto de sustentabilidad integra las dimensiones ambiental y económica, pero también la cultural y política, siendo necesaria la consideración de aspectos que permitan evaluar condiciones de gobernanza, entendida como aquel proceso en que las instituciones estatales y no estatales, los actores públicos y privados, participan y cooperan en la formulación y la aplicación de políticas públicas (Mayntz, 1998).

#### **V. Mar del Plata: condiciones actuales para la implementación de estrategias de reconversión**

El abordaje que se plantea, entiende a la valorización turística como estrategia e instrumento privilegiado del desarrollo turístico, así como indicador de la expresión identitaria de los territorios. La comprensión de sus mecanismos incluye la cuestión de la identificación, valorización y preservación de los recursos naturales y culturales y el debate sobre los recursos organizativos para la coordinación de los actores / agentes según diferentes orientaciones de las políticas y sus lógicas de planificación y organización del territorio.

Con esta perspectiva, se presentan resultados sintéticos correspondientes al proyecto de investigación *Capital social y desarrollo local. Diagnóstico sobre el sector turístico marplatense para la implementación de estrategias de reconversión turística*<sup>22</sup>, surgidos de la aplicación de entrevistas semi-estructuradas y en profundidad a una muestra intencional de actores y agentes organizacionales públicos y privados relacionados de modo real o potencial con el turismo en Mar del Plata, considerando a sus responsables (Secretarios, Directores y Presidentes) como unidades de observación.

<sup>22</sup> Centro de Investigaciones Turísticas, Facultad de Ciencias Económicas, UNMDP. Periodo 2009-2010.

<b>Actores / agentes organizacionales públicos seleccionados</b>
Dirección General de Marketing y Planificación Turística. Ente Municipal de Turismo. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Dirección General de Gestión Ambiental. Ente Municipal de Obras y Servicios Urbanos. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Dirección General de Servicios. Ente Municipal de Obras y Servicios Urbanos. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Dirección de Unidades Turísticas Fiscales. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Sub-secretaría de Cultura. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Secretaría de Desarrollo Productivo. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Secretaría de Desarrollo Social. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Secretaría Privada. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Oficina del Plan Estratégico. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires.
<b>Actores/ agentes organizaciones privados seleccionados</b>
Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo Mar del Plata y Sudeste.
Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata.
Cámara de Empresarios de Balnearios, Restaurantes y Afines de la Costa Atlántica.
Cámara de la Recreación.
Cámara Textil de Mar del Plata.
Colegio de Martilleros y Corredores Públicos de Mar del Plata.
Bolsa de Comercio de Mar del Plata.
Mar del Plata Convention & Visitors Bureau.
Unión del Comercio, la Industria y la Producción.
Asociación de Licenciados en Turismo de Mar del Plata.

El análisis de la información cualitativa surgida de las entrevistas permite observar la incidencia de los conocimientos, creencias y valoraciones de los actores / agentes organizacionales acerca de la ciudad, sus habitantes, el turismo y los turistas; sobre sus disposiciones, actitudes y acciones, constatándose en este sentido algunas condiciones restrictivas y otras facilitadoras para el diseño e implementación de una política y planificación sectorial orientada a la reconversión integral.

Así, respecto de la definición del espacio local, se observa que, si bien los actores / agentes organizacionales públicos y privados, reconocen a Mar del Plata como una ciudad con actualidad y potencialidad turística,



caracterizando su oferta como integral y diversificada en calidad, cantidad y variedad de atractivos que exceden el producto tradicional de sol y playa; se observa una visión escasamente innovadora, al no mencionarse posibilidades de desarrollo del territorio alternativas a las ya existentes.

En ambos sectores se observa también, que la definición del habitante local se realiza únicamente en relación a su contacto con el turista, planteándose reiteradamente su "falta de identidad" y la percepción de éste en tanto "anfitrión" o "prestador de servicios", lo que evidencia la ausencia de una visión que lo incluya como actor con capacidad de decidir e incidir en los procesos de cambio.

En relación a la definición del turismo local, se manifiesta, tanto en los actores / agentes organizacionales públicos como privados, la ausencia de reconocimiento de la oferta turística como componente del sistema turístico independiente de la demanda, en tanto se identifica el "turismo" con el "turista", pudiendo vincularse esta visión con la espontaneidad (carencia de mediación y planificación) del turismo local. Esta concepción, que percibe al turismo local de un modo reduccionista, identificándolo con "los que vienen", tiende a limitar el reconocimiento de la necesidad de ordenar y planificar el turismo.

En cuanto a los problemas del turismo local, se constata en los actores / agentes organizacionales privados, el reconocimiento de la estacionalidad, sugiriéndose soluciones tales como la captación de turismo internacional, el desarrollo de una oferta turística invernal y una oferta de servicios de calidad acorde a los requerimientos de los sectores de mayores ingresos; comprobándose, a partir de las opciones planteadas, la inexistencia de un criterio que vaya más allá de lo ya existente y vislumbre nuevas alternativas y potencialidades del territorio local.

Asimismo, los actores / agentes organizacionales privados consultados reconocen como problemas la ausencia de planificación en el sector turístico y la falta de asociatividad intersectorial en el propio sector privado.

En cuanto a la visión de los actores / agentes organizacionales públicos sobre los problemas del turismo local, se observa la reiteración de problemáticas de tipo ambiental tales como la contaminación marina o la higiene urbana, así como también la mención de la falta de capacitación y concientización del marplatense en relación al turismo, advirtiéndose una visión sesgada y acotada sobre los problemas de turismo local.

Respecto de las experiencias y opiniones sobre la asociatividad, se observa que los actores / agentes organizacionales privados en general califican positivamente la posibilidad de interacción y trabajo conjunto a partir de la participación de las empresas turísticas en el Directorio del Ente Municipal de Turismo (EMTUR).

Sin embargo, cuando se hace referencia a las experiencias y opiniones sobre la asociatividad al interior del propio sector privado, independientemente de los vínculos establecidos en el Directorio de EMTUR, se destaca la percepción de problemas para establecer vínculos asociativos, atribuidos a sus rasgos "individualistas" y "competitivos".

En cuanto a la visión de los actores / agentes organizacionales públicos sobre la asociatividad, también plantean la inexistencia de compromiso e interacción entre las organizaciones del sector privado a la hora de reali-

zar trabajos conjuntos.

Cabe consignar además, que el tipo de participación observada por parte de los actores organizacionales privados en la toma de decisiones sobre el turismo local en el marco del Directorio del EMTUR, se restringe a apoyar iniciativas puntuales del área de turismo del Estado local, tales como la promoción, la señalización o la organización de eventos especiales. No obstante, los actores organizacionales privados en general expresan conformidad con este modo participación, aunque desde una percepción particular, más cercana a la idea de acompañamiento y apoyo a esta clase de iniciativas, que de influencia efectiva y toma de decisiones compartidas respecto de aspectos más estratégicos e integrales.

En cuanto a la toma de decisiones con respecto al turismo dentro de las organizaciones del sector público local, se observa que la misma depende del grado de vinculación que las distintas áreas del Estado local asuman con respecto al turismo. En este sentido, aquellas áreas que reconocen una conexión directa entre las funciones que desempeñan y el turismo local, tales como las dependencias del Ente Municipal de Turismo (Departamento de Investigación y Desarrollo, Departamento de Marketing y Dirección de Unidades Turísticas Fiscales), la Dirección General de Gestión Ambiental y la Secretaría de Cultura; presentan un mayor grado de participación e injerencia, manifestando conformidad con la misma. Sin embargo, se constata que algunas áreas del Estado local relativizan y hasta desconocen su relación con el turismo. Tal es el caso de la Secretaría de Desarrollo Productivo, la Secretaría de Desarrollo Social, la Dirección General de Servicios Urbanos y la Oficina del Plan Estratégico, donde no se observa injerencia, como tampoco un papel activo en la toma de decisiones.

Sin embargo, por otra parte, se constatan condiciones tendientes a facilitar el diseño e implementación de políticas y planificación integral del turismo local. Tal es el caso de la vinculación observada entre organizaciones públicas y privadas, advirtiéndose que la relación entre estos sectores es más fluida en los casos en que las áreas del Estado local asumen una conexión directa con el turismo. En este sentido, las dependencias del Ente Municipal de Turismo (Departamento de Investigación y Desarrollo, Departamento de Marketing y Dirección de Unidades Turísticas Fiscales) y las áreas Dirección de Gestión Ambiental y Secretaría de Cultura manifiestan nexos con cámaras de empresarios hoteleros, de balnearios y gastronómicos a partir de la participación en el Directorio del Ente Municipal de Turismo.

Otro aspecto tendiente a facilitar el diseño e implementación de políticas y planificación integral del turismo local en función de una planificación local, provincial y nacional, es la vinculación existente entre los distintos ámbitos del sector público (EMTUR, Secretaría de Turismo de la Provincia y Ministerio de Turismo); destacándose el vínculo que posee el municipio con el gobierno provincial y nacional, así como también el impulso que ha dado el actual gobierno local al trabajo interdisciplinario que involucra distintas áreas municipales. Por último, se evidencia como condición facilitadora, la interrelación observada entre algunas áreas municipales (dependencias del Ente Municipal de Turismo, Dirección de Gestión Ambiental, y Secretaría de Cultura).

## VI. Conclusiones

El objetivo principal del artículo consistió en analizar el desarrollo y la actualidad del turismo en Mar del Plata. Con esta perspectiva, se analizó la importancia del turismo como factor clave del desarrollo de la ciudad y constructor de su identidad, como así también las distintas etapas por las que ha transitado Mar del Plata en relación al ciclo de vida de su producto turístico principal, sol y playa, identificando su etapa de madurez.

En este sentido, se planteó necesidad de dar cauce a nuevas tendencias del turismo local centrando la atención en el papel que pudieran asumir los actores / agentes intervinientes en la implementación de políticas y estrategias de reconversión integral en pos de un reposicionamiento de la ciudad. Para ello se realizó una evaluación de sus valoraciones, disposiciones y actitudes en relación al tema.

A la luz del análisis realizado se concluye que son varios los factores que inciden en la situación actual de ausencia de una política explícita y planificación dentro del sector turístico, siendo los mismos tanto de carácter contextual (histórico, económico, cultural) como particular (características de los actores / agentes organizacionales involucrados).

Si partimos de la idea de que en la concepción, diseño e implementación de las políticas se ven reflejados los intereses, intenciones, voluntades y prioridades de los actores / agentes organizacionales involucrados; es posible prever que sólo surgirá una política sectorial para el turismo cuando exista plena conciencia y reconocimiento de su importancia estratégica para un modelo de desarrollo en la ciudad.

En relación a lo observado respecto de las percepciones, disposiciones y actitudes de los actores / agentes organizacionales públicos y privados en Mar del Plata, puede concluirse que existen más condiciones restrictivas que facilitadoras del diseño e implementación de políticas y planificación del turismo local.

En este sentido, se observan como condiciones restrictivas:

- la presencia de una postura conservadora respecto del desarrollo del espacio local, al no plantearse posibilidades de innovación alternativas a las ya existentes,
- la ausencia de una visión que incluya al residente como actor con capacidad de decidir e incidir en los procesos de cambio,
- la existencia de una percepción sesgada del turismo local, al identificarse la oferta turística con la demanda,
- el reconocimiento, por parte de actores / agentes organizacionales privados, de la inexistencia de planificación en el sector turístico,
- la observación, por parte de los actores/agentes organizacionales públicos y privados, de la carencia de asociatividad al interior del sector privado,
- el tipo de participación observada en actores/agentes organizacionales privados a partir del Directorio del EMTUR, más cercana al acompañamiento de iniciativas puntuales que a la influencia efectiva respecto de cuestiones estratégicas, y

- la falta de reconocimiento de un vínculo con el turismo, por parte de algunos actores organizacionales públicos.

En cuanto a las condiciones tendientes a facilitar el diseño e implementación de una política y planificación integral del turismo local, cabe consignar:

- la vinculación existente entre actores/agentes organizacionales públicos y privados, siendo ésta mayor en aquellas áreas del Estado local en que se asume una relación directa con el turismo,
- el vínculo observado entre el municipio y el gobierno provincial y nacional en relación al turismo (EMTUR, Secretaría de Turismo de la Provincia y Ministerio de Turismo),
- la interrelación observada entre algunas áreas municipales en relación al turismo (dependencias del Ente Municipal de Turismo, Dirección de Gestión Ambiental, y Secretaría de Cultura), y
- el impulso dado desde el actual gobierno local al trabajo interdisciplinario que involucra distintas áreas municipales.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- Ahués, E.Y. (1997). Políticas Públicas y su impacto en el turismo sudamericano. *Aportes y Transferencias: tiempo libre, turismo y recreación*, Año 1, Vol. 2.
- Agarwal, SH. (2002). La reconversión del turismo costero. El ciclo de vida del destino turístico costero. *Annals of Tourism Research en Español*, Vol. 4 (1), 1-36.
- Arocena, J. (2001). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Uruguay: Editorial Taurus.
- Atucha, A., López, M.T., Volpato, G. & Wierny, M. (1999). Mar del Plata, ¿una ciudad a puro servicio? *Revista Consejo Profesional de Ciencias Económicas Delegación General Pueyrredón*, Año 1, N° 4, 14-19.
- Barbini, B. (2008). Capacidades locales de desarrollo a través del turismo: reflexiones para su abordaje. En Arnaiz Burne, S.M. & César Dachary, A. (edit.) *Turismo y Desarrollo. Crecimiento y Pobreza* (1ra. ed., pp. 207-227) Guadalajara: Ediciones de la Noche.
- Butler, R.W. (1980). The concept of a Tourist Area Cycle of Evolution. Implications for Management of Recourses. *Canadian Geographer*, Vol. 24, N° 1, 5-12.
- Capanegra, C.A. (2006). La política turística en la Argentina en el siglo XX. *Aportes y Transferencias*, Año 10, Volumen 1, 43-61.
- Mayntz, R. (1998). *New challenges to governance theory*. Jean Monet Chair Paper, RSC, N. 98/50.
- Mantero, J.C. (1997). Mar del Plata. Devenir urbano y desarrollo turístico. *Revista FACES*, Año 3, N° 4, 135-152.
- Mantero, J.C. Bertoni, M. (1997). Mar del Plata. Afrontar la estacionalidad. *Aportes y Transferencias*, Año 1, Vol. 1, 75-107.
- Mantero, J.C. & Varisco, C. (2002). Sector Turismo. En Gennero de Rearte, A. & Ferraro, C. (comp.), *Mar del Plata productiva: diagnóstico y elementos para una propuesta de desarrollo local*, Serie Estudios y Perspectivas, CEPAL, N° 11, 95-117.
- Municipalidad de Gral. Pueyrredón (2006). *Plan Estratégico*. Documento de Diagnóstico.
- Ministerio de Turismo de la Nación. Subsecretaría de Desarrollo Turístico. Dirección de Estudios de Mercado y Estadística. *Oferta de Alojamiento en la Argentina. Año 2010*.
- Parra López, E., Melchior Navarro, M. & Fuentes Medina, L. (2010). Dinámicas de transformación de un destino maduro. En Hernández Martín, R. & Santana Talavera, A. (coord.), *Destinos turísticos maduros ante el cambio*. Instituto Universitario de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad de La Laguna.
- Lacosta Aragüés, A.J. (2005). Los instrumentos de planificación y gestión turística en el ámbito local. Aproximación a su implantación y desarrollo en Aragón. *Revista Economía Aragonesa*, N° 26, 96-133.
- Zapata Campos, M.J. (2003). Los agentes turísticos: una aproximación desde la Sociología y la Ciencia Política. En *Sociología del Turismo*. Barcelona: Editorial Ariel.