

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



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

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

# APORTES y Transferencias

---



Calidad de Servicios

Capacidad de Carga

Turismo Residenciado

Centro de Investigaciones Turísticas  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad Nacional de Mar del Plata

## TIEMPO LIBRE Turismo y Recreación

---

Año 13

Volumen II

2009

Mar del Plata

## **ANÁLISIS DE LAS RELACIONES INTER- ORGANIZACIONALES EN TORNO AL DESARROLLO TURÍSTICO DE PINAMAR.**

**Lic. Gonzalo Matías Cruz**

Universidad Nacional de Mar del Plata

*gonzalocruz83@hotmail.com*

### **Resumen**

La actual transformación del turismo trae como principal consecuencia para los gestores, la necesidad de re direccionar las estrategias de desarrollo turístico en función de los principios de la sostenibilidad. En este sentido, la literatura científica insiste en la importancia de la articulación de los actores presentes en el territorio para la adaptación del destino a las nuevas condiciones del contexto. Así, el presente artículo tiene como objetivo identificar las organizaciones implicadas en el desarrollo turístico de la localidad de Pinamar y las relaciones que entre ellas se producen, permitiendo la obtención de información útil para el diseño de estrategias destinadas a fortalecer los procesos de interacción y participación.

El abordaje se realiza a partir del método de Análisis de Redes Sociales a través del cual es posible determinar la estructura general de la red, y se complementa con un Análisis del Contenido de las Relaciones que permite profundizar en las características y temáticas de los vínculos que se establecen. Los resultados dan cuenta de una red de actores con algunas fallas en su articulación y en donde se advierte una fuerte presencia de los sectores público y privado, y un incipiente involucramiento de las organizaciones correspondientes al tercer sector.

**Palabras clave:** Desarrollo Turístico - Actores - Organizaciones - Redes - Pinamar

***ANALYSIS OF THE INTER- ORGANIZATIONAL RELATIONSHIPS  
AROUND TOURISM DEVELOPMENT OF THE TOWN OF PINAMAR.***

***Lic. Gonzalo Matías Cruz***

*Universidad Nacional de Mar del Plata*

***Abstract***

*The ongoing transformation of tourism brings as main implication for managers, the need to redirect tourism development strategies based on the principles of sustainability. In this sense, the literature stresses the importance of coordination of the actors in the destination for adaptation to new conditions of context. Thus, this article aims to identify the organizations involved in tourism development in the town of Pinamar and relationships that occur between them, allowing to collect information useful for designing strategies to strengthen interaction and participation processes.*

*The approach involves the application of the Social Networks Analysis method through which it is possible to determine the overall structure of the network, and it is complemented by a Relationship Content Analysis that allows to deepen in the thematic and characteristics of the links. The results show a network of actors with some flaws in its articulation and where it can be seen a strong presence of public and private sectors, and an early involvement of the organizations of the third sector.*

***Key words:*** *Tourism Development, Actors, Organizations, Networks, Pinamar*

## **ANÁLISIS DE LAS RELACIONES INTER- ORGANIZACIONALES EN TORNO AL DESARROLLO TURÍSTICO DE PINAMAR.**

**Lic. Gonzalo Matías Cruz**

Universidad Nacional de Mar del Plata

### **INTRODUCCIÓN**

El contexto mundial de las últimas dos décadas implica una situación de globalización económica y social en la que se observa una reconfiguración de la actividad turística y su gestión, principalmente en destinos maduros.

A partir del agotamiento del paradigma fordista (Palomeque, 1999), orientado a un turismo de masas, basado en la uniformidad y la estandarización del producto, surge una nueva fase en la evolución del turismo caracterizada por una creciente segmentación de la demanda en la que resulta primordial la diversificación de la oferta y la personalización de los servicios ofrecidos al turista (Mazaro y Varzin, 2008).

En el marco expuesto, la conformación de un modelo de desarrollo turístico sostenible capaz de contribuir de forma activa al desarrollo del territorio local, debe tener en consideración la importancia de la articulación de los actores presentes en el territorio. En este sentido, resulta oportuno destacar la relevancia de la constitución de una red lo suficientemente evolucionada y compleja (Vázquez Barquero, 2007) que posibilite la interacción de todas las partes interesadas en torno a la evolución de del destino.

De este modo, adquiere gran trascendencia la identificación de aquellas organizaciones con capacidad para actuar e influir en el territorio local y las relaciones que entre ellas se producen, pues un cambio en las condiciones de la interacción repercutirá en la estructura del modelo de desarrollo turístico (Pulido, *en prensa*).

En este contexto, existe un desconocimiento generalizado sobre las características de la dinámica relacional inter - organizacional de los destinos del litoral bonaerense (Argentina), algunos de los cuales han protagonizado procesos de desarrollo turístico intensivo durante el siglo pasado, poco estudiados desde esta perspectiva, que permitiría obtener resultados útiles desde la óptica de una mejora de su gestión.

Tal es el caso de Pinamar, un destino turístico consolidado, ubicado a 350 Km. de Buenos Aires cuya oferta está basada en el producto “sol y playa” y en donde el turismo se posiciona como la actividad económica principal en el territorio. En la localidad actúan entidades públicas, organizaciones privadas, organizaciones no gubernamentales, aso-

ciaciones civiles e instituciones educativas susceptibles de afectar o ser afectadas por el desarrollo de la actividad turística.

En consecuencia, la situación planteada exige la puntualización de las organizaciones involucradas y el abordaje científico de las relaciones que se engendran en el espacio local con el propósito de evidenciar las características generales de los procesos de interacción y participación de los actores locales en el desarrollo turístico del destino.

La metodología utilizada para llevar a cabo el estudio se basa en el Análisis de Redes Sociales propuesto por Merinero y Pulido (2009) en el que se combina un abordaje formal de la estructura del entramado, y un análisis del contenido de las relaciones a través del cual es posible profundizar sobre las características y las temáticas de los vínculos establecidos.

Los resultados permiten observar la participación de las organizaciones en el proceso de desarrollo turístico del destino teniendo en cuenta que la construcción de un modelo sostenible capaz de contribuir al desarrollo territorial, implica ineludiblemente la articulación de las partes interesadas.

## **TURISMO, DESARROLLO Y ARTICULACIÓN DE LOS ACTORES PRESENTES EN EL TERRITORIO**

Desde fines de la década de 1960 la literatura científica en torno al paradigma del desarrollo insiste en la separación de este concepto con el de crecimiento, pues este último privilegia el progreso económico del territorio relegando las cuestiones de tipo social y ambiental. Según postula Max Neef (1998), un proceso de desarrollo exitoso es aquel que posee la capacidad para mejorar la calidad de vida de las personas.

En 1987, la Comisión Mundial para el Desarrollo y el Medio Ambiente, a través del Informe Brundtland adiciona el concepto de desarrollo sostenible y lo define como “*el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin afectar la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades*”.

A partir de la presentación del informe y la aprobación de la Agenda 21 en la Cumbre de Río en 1992, la sostenibilidad ha ido cobrando mayor relevancia en el plano científico favoreciendo la constitución de pautas para su aplicación en los procesos de planificación y gestión del territorio (Salinas y Osorio, 2006).

En este enfoque juega un rol importante la escala local, pues facilita la inclusión de la comunidad para la adopción de estrategias y objetivos que impliquen la potenciación de los recursos endógenos. De esta manera, es preciso que la toma de decisiones se realice de forma consensuada para facilitar las instancias de ejecución.

Desde esta perspectiva, el turismo puede ser considerado como oportunidad estratégica para el desarrollo solo si el modelo se adapta a la realidad subyacente en el ámbito local. Así, lo que se busca es la conformación de un destino turístico que propicie la eficiencia económica y el fortalecimiento del equilibrio social y la cultura local, sin provocar el agotamiento de los recursos naturales (OIT, 2004).

En definitiva, la actividad turística posee la capacidad contribuir al desarrollo de un determinado territorio, sin embargo, la reivindicación de sus efectos positivos depende de la interacción de los actores presentes en el ámbito local y su incorporación a los procesos de desarrollo turístico.

Así, la consideración del substrato social del territorio es un aspecto primordial para la conformación de un proceso consensuado y adaptado a las aspiraciones y objetivos de la comunidad, favoreciendo la inserción del modelo en el paradigma de la sostenibilidad (OMT, 1999).

Ahora bien, la aplicación de los principios de la sostenibilidad no debe restringirse solo a aquellos destinos que se encuentren en condiciones emergentes, por el contrario, es en los destinos maduros en los que la estructura sociocultural resulta altamente dependiente del turismo y en los que se ha alcanzado un deterioro ambiental importante, en donde es necesaria la aplicación estrategias de reconversión que permitan modificar el modelo de desarrollo turístico favoreciendo un mejoramiento de la calidad de vida de los residentes (Vera e Ivars, 2004).

Par tal fin, de acuerdo a lo establecido anteriormente, la toma de decisiones con respecto al direccionamiento del destino debe concretarse a partir del involucramiento de las partes interesadas, permitiendo la concepción de un modelo consensuado capaz de adaptarse al contexto actual.

Así, las organizaciones de carácter político, económico, educativo o social (Boliari, 2007) presentes en el territorio local se constituyen como actores relevantes en los procesos de desarrollo turístico en tanto representan los intereses de los diversos sectores con capacidad para afectar o ser afectados por el turismo.

## EL ANÁLISIS DE REDES SOCIALES

En los últimos años el Análisis de Redes Sociales ha ido adquiriendo protagonismo en el ámbito de las Ciencias Sociales como base para el estudio de estructuras sociales. A diferencia de los abordajes centrados en los atributos individuales, este análisis se focaliza en los actores y en las relaciones que se producen entre ellos (Verd y Martí, 1999).

Bajo este enfoque, las relaciones se presuponen importantes, pues permiten la coordinación entre actores y la circulación o transmisión de recursos (Grossetti, 2009) configurando una estructura social, y simultáneamente, el comportamiento de los agentes implicados. En este sentido, el sistema de relaciones que se genera se denomina red (de Federico, 2009), y las pautas que aseguran la producción del sistema, estructura (Ferrand, 1997). Así, el Análisis de Redes Sociales se constituye como un método que posibilita la observación de las formas en que individuos u organizaciones están vinculados, con el objetivo de determinar la estructura general de la red, los grupos que subyacen y la posición de cada actor, teniendo en cuenta los flujos de conocimiento, el intercambio y las relaciones de poder que subyacen (Sanz, 2003).

Los beneficios del abordaje a partir del método planteado son diversos, según Serrat (2009), permite: identificar actores centrales, observar fallas en la circulación de la información, y generar alternativas para la aceleración de los flujos de conocimiento favoreciendo la capitalización de la colaboración entre actores y los procesos de aprendizaje e innovación.

Ahora bien, la aplicación de este tipo de análisis al fenómeno turístico resulta una alternativa poco explorada pero con posibilidades de proporcionar resultados útiles para las comunidades en las que se pretende su desarrollo en función de los principios de sostenibilidad.

El turismo considerado como un sistema complejo, incluye múltiples actores con diversas características que se relacionan entre sí y con el contexto. Según expresa Jiménez (2005), el objetivo del sistema turístico involucra por un lado la satisfacción del turista, y en adición, la posibilidad de la comunidad local de obtener beneficios a partir de la estancia de los visitantes.

En tal sentido, el Análisis de Redes Sociales permite conocer los elementos que interactúan en el sistema y la estructura que subyace de las relaciones que se establecen, constituyendo información valiosa para la implementación de estrategias destinadas al fortalecimiento de los procesos de interacción y participación entre los distintos agentes implicados.

## **CONTENIDO DE LAS RELACIONES INTER -ORGANIZACIONALES**

A partir del Análisis de Redes Sociales es posible determinar la estructura del entramado de organizaciones en un territorio. Sin embargo este análisis no es suficiente si se pretende obtener información en profundidad sobre las características de los vínculos que se producen.

De este modo el Análisis de Contenido de las Relaciones se establece como una herramienta útil para indagar acerca de aquellas cuestiones que escapan al análisis estructural. Así, a la hora de abordar detalladamente las relaciones inter – organizacionales se tienen en consideración aspectos referidos a la cooperación y el liderazgo (Costamagna, 2005). Para el análisis de la cooperación resulta necesario determinar en qué medida y a través de qué medios los actores que componen la red comparten y acceden a la información circulante. También se hace referencia a las actividades que se realizan en conjunto, las temáticas que las componen, los actores participantes y los resultados obtenidos en función de los objetivos planteados.

Finalmente el Análisis de Contenido de las Relaciones incluye el abordaje del liderazgo, se tienen en cuenta las iniciativas y propuestas destinadas a impulsar proyectos o actuaciones conjuntas entre los diversas partes interesadas.

En definitiva el estudio de la dinámica relacional-inter organizacional en torno a la actividad turística involucra por un lado un análisis estructural, y por otro, un análisis de contenido. A través de este último es posible observar en detalle las características de los vínculos. La complementación de ambas aproximaciones permite llevar a cabo un estudio enfocado desde una doble perspectiva capaz de abarcar con mayor precisión el fenómeno objeto de estudio.

## **METODOLOGÍA**

La investigación se concibe en torno a la importancia de la generación de relaciones entre actores locales para la consecución de un proceso de desarrollo turístico sostenible. En consecuencia, el trabajo se focaliza en identificar a las organizaciones con capacidad de representación de las distintas partes interesadas en el territorio local, y en analizar la red que se constituye a partir de su interacción.

La propuesta metodológica está basada en la desarrollada por Merinero y Pulido para el “*análisis de la gestión activa de destinos turísticos*” (2009) e incluye un abordaje estructural que involucra la aplicación del método de Análisis de Redes Sociales, y se complementa con un análisis de tipo cualitativo sobre el contenido de las relaciones.

La obtención de la información implicó, en primer lugar, la realización de entrevistas semi - estructuradas con informantes clave que posibilitaron la identificación de aquellas organizaciones con relevancia para el estudio. Luego se aplicó una encuesta a las organizaciones identificadas en el paso previo, la información obtenida fue complementada a partir de diversas fuentes secundarias.

Para llevar a cabo el tratamiento de los datos se procedió en primer término a la clasificación de las organizaciones de acuerdo a su pertenencia al sector público, privado o tercer sector.

La información útil para el análisis de la estructura de la red se procesó con el software *UCINET 6* a través del cual fue posible generar una matriz que reflejara matemáticamente las relaciones entre los actores. A partir de la matriz de adyacencia el software permitió la obtención de indicadores de densidad y centralidad, y la elaboración del gráfico de la red.

Para complementar el Análisis de Redes Sociales, se llevó a cabo un Análisis del Contenido de las Relaciones para el cual se tomaron como referencia las categorías de análisis abordadas por Costamagna (2005) en su estudio referido al entramado organizacional de la ciudad de Bahía Blanca.

Por un lado, se profundizó en aspectos referidos a las características de la cooperación entre organizaciones en donde fue posible establecer particularidades con respecto a la circulación de la información y a las actividades que se realizan en conjunto. Finalmente, se hizo énfasis en la cuestión del liderazgo a partir de la evaluación de las iniciativas y propuestas realizadas por cada organización.

## **CASO DE ESTUDIO**

La localidad de Pinamar se ubica al sudeste de la Provincia de Buenos Aires, ubicado a 350 km.de la Capital Federal, principal centro emisor del país. Es un destino consolidado de sol y playas caracterizado por la existencia de una demanda cautiva de ingreso medio alto y alto.

El desarrollo de Pinamar como destino turístico se produjo fundamentalmente a mediados del siglo XX, históricamente el sector privado ha tenido una fuerte injerencia en el devenir de la ciudad. El desarrollo intensivo que la ciudad ha experimentado a lo largo de los años fue propiciado principalmente por agentes exógenos.

En el año 2004 se elaboró el plan denominado “*Estrategias para el Desarrollo Sustent-*

*able del Partido de Pinamar”* (UNLP, 2004), en el trabajo es posible identificar algunas cuestiones que se refieren a la situación de la actividad turística del partido, aplicables a la localidad.

En el diagnóstico realizado se identifica la presencia de diversas partes interesadas en torno al fenómeno turístico y una predisposición creciente para la concepción de estrategias dirigidas a reorientar el modelo de desarrollo concebido. A su vez se desatacan otros puntos positivos como la presencia de una demanda cautiva en periodos estivales y una tendencia al aumento de los flujos de turistas durante los fines de semana durante todo el año.

Sin embargo, a los aspectos favorables señalados se le suman una serie de puntos negativos como la falta de diversificación de la oferta o la ausencia de información y estudios capaces de orientar el desarrollo turístico en el marco de la sostenibilidad.

El trabajo que aquí se presenta además de cumplimentar con los objetivos propios del abordaje científico, pretende generar una contribución que postula como principal alternativa para reorientar el proceso de desarrollo turístico, la construcción de un modelo basado en la participación de los actores locales y de este modo, posicionar al turismo como factor de desarrollo del territorio.

## **RELACIONES ENTRE LAS ORGANIZACIONES**

### **Identificación de las organizaciones objeto de estudio**

De acuerdo a la información relevada se identificaron 12 organizaciones que actúan en el territorio local con capacidad de representación de las partes interesadas en torno al fenómeno turístico, a continuación se presentan según el sector al que pertenecen.

Como parte del sector público se halla la Secretaría, de Hacienda, Turismo, Cultura, Educación y Deportes, ejerce su competencia específicamente en materia turística a través de la Dirección de Turismo.

Las organizaciones correspondientes al sector privado constituyen la mayor parte de las unidades de análisis de la red. Existen asociaciones vinculadas directamente al sector hotelero así como cámaras y grupos vinculados con otras actividades susceptibles de afectar e influir en el desarrollo turístico de Pinamar. Se incorpora en este conjunto de actores al Instituto Gabriela Mistral, que si bien se concibe como una organización e carácter educativo, persigue fines de lucro.

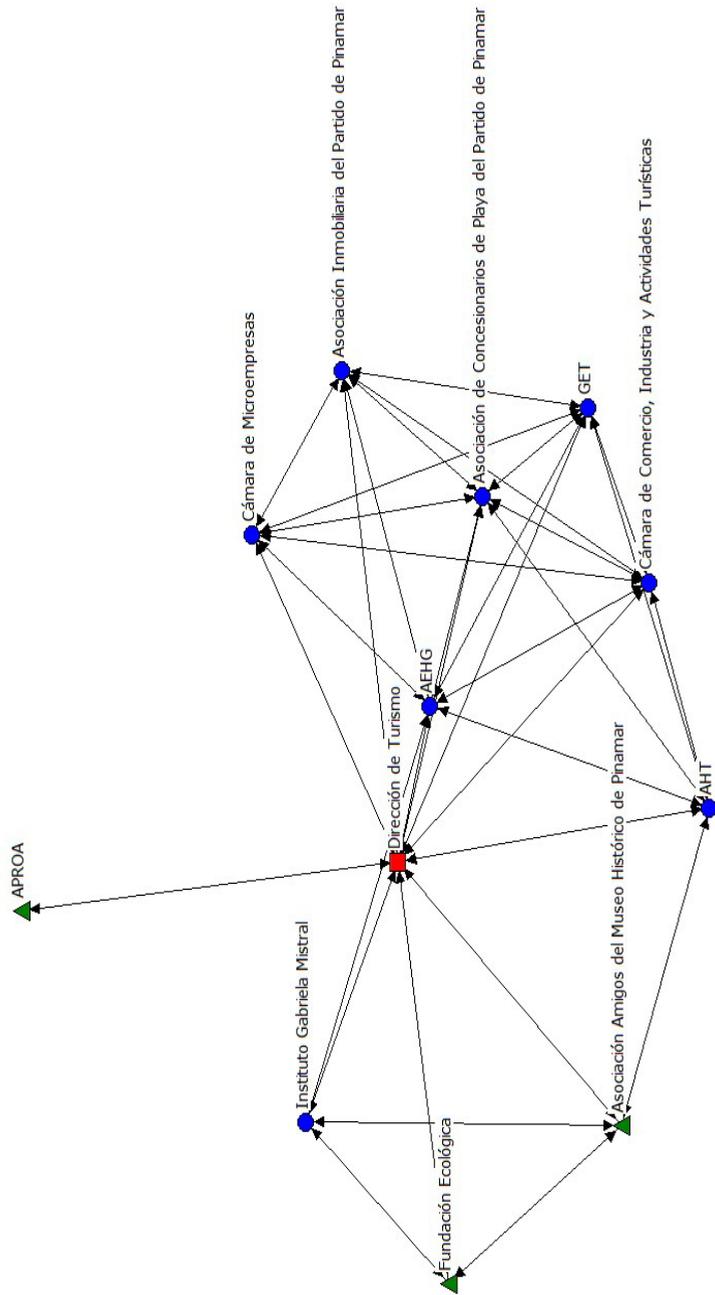
**Tabla 1:** Las organizaciones

<b>Sector</b>	<b>Organización</b>
<b>Sector público</b>	Secretaría de Hacienda, Turismo, Cultura, Educación y Deportes (Dirección de Turismo)
<b>Sector Privado</b>	Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica (AEHG)
	Asociación de Hoteles de Turismo (AHT)
	Cámara de Comercio, Industria y Actividades Turísticas
	Asociación de Concesionarios de Playa del Partido de Pinamar
	Grupo Empresario Turístico (GET)
	Cámara de Microempresas
	Asociación Inmobiliaria del Partido de Pinamar
	Instituto Gabriela Mistral
<b>Tercer sector</b>	Asociación Amigos del Museo Histórico de Pinamar
	Fundación Ecológica
	Asociación Propietarios Amigos de Pinamar (APROA)

**Fuente:** Elaboración propia

Finalmente el tercer sector está constituido por tres organizaciones, la Asociación de Amigos del Museo Histórico de Pinamar, involucrada mayormente en el desarrollo de actividades culturales; la Fundación Ecológica, dedicada a la conservación de los recursos naturales; y la APROA, una organización compuesta por propietarios que incluye actores no residentes en la localidad.

Gráfico 1: La estructura de la red de organizaciones



Fuente: Elaboración propia

## **Estructura de la red**

El análisis de la estructura de la red conformada por las organizaciones locales con relevancia en el desarrollo turístico, arrojó los siguientes resultados identificables en el gráfico.

En primer lugar se determinó la densidad de la red, este indicador permitió observar que se producen el 53% de los lazos posibles entre los distintos actores involucrados. Esta circunstancia implica que si bien existe una cantidad limitada de organizaciones implicadas, su predisposición para establecer relaciones es positiva.

Para el estudio de la centralidad de la red se tuvieron en cuenta tres medidas específicas: el rango, el grado de intermediación y la cercanía. El rango indica la cantidad de lazos que se producen en cada organización o nodo, por su parte el grado de intermediación hace referencia a la frecuencia con la que aparece una organización en el tramo que conecta a otras dos. Por último, la cercanía indica la proximidad de un nodo respecto del resto de la red.

Los resultados implican, en general, la presencia de dos actores centrales en el entramado: la Dirección de Turismo y la AEHG. Esta situación refleja un fuerte involucramiento de los sectores público y privado en la consecución de acciones implicadas en el desarrollo turístico de Pinamar.

Por su parte la Dirección de Turismo cuenta con una posición de privilegio que la establece como la organización con mayor cantidad de vínculos y los mayores grados de intermediación y cercanía. En este sentido, una ubicación central otorga ventajas para acceder y controlar la información circulante y facilidades para el alcanzar al resto de los actores.

Como es posible observar en el gráfico 1, la mayoría de las organizaciones del entramado pertenecen al sector privado, sin embargo, se advierte que la AEHG adquiere un protagonismo superior al resto. La organización posee una ubicación privilegiada pues mantiene estrechas relaciones con las agrupaciones que nuclean empresas, y con la Dirección de Turismo que constituye la entidad de carácter público con incidencia directa en el direccionamiento del destino.

Ahora bien, en el análisis de la red resulta evidente la apreciación del bajo número de organizaciones correspondientes al tercer sector involucradas en el desarrollo turístico de la localidad. Si bien existe un alejamiento considerable de este sector con el núcleo del tejido, la Asociación de Amigos del Museo Histórico de Pinamar mantiene fuerte sus vínculos con las dos organizaciones centrales posibilitando su intervención en el

escenario en cuestión.

En definitiva, la estructura general de la red, según se observa en el esquema, presenta unos pocos actores con actuaciones preponderantes, lo cual revela algunas fallas en la articulación e interacción de los agentes presentes en el territorio local. Existe también una tendencia natural de las organizaciones a agruparse por sector, esta circunstancia se presume positiva en la medida en que no se produzca un hermetismo capaz de quebrar los lazos con los otros sectores.

### **Contenido de las relaciones**

Con el objetivo de generar un análisis exhaustivo de la dinámica relacional de las organizaciones, se complementó la información expuesta referida a la estructura de la red, con un análisis de contenido de las relaciones que permitió la obtención de los resultados que a continuación se exponen.

En primer lugar, se abordó la cooperación entre organizaciones teniendo en cuenta la circulación de la información y las temáticas correspondientes a las actividades que se desarrollan en conjunto (Costamagna, 2005).

Las organizaciones se comunican entre sí y generan vínculos a través de diversos medios (teléfono, e-mail, fax, etc.), sin embargo, es en las reuniones interpersonales en las que los lazos se fortalecen. Semanalmente, a partir de la iniciativa de la AEHG, se producen reuniones en la sede de la Dirección de Turismo en las que se invita a participar a todas aquellas organizaciones interesadas en el desarrollo turístico de Pinamar.

Así, se constituye un espacio de concentración de la información que busca propiciar la concertación de los diferentes actores y en el que es posible que cada representante de las partes interesadas exponga su perspectiva sobre el rumbo de la actividad turística en el espacio local. Se postulan, principalmente, las problemáticas que afectan a cada sector en particular y al destino en general, y se evalúan los modos para abordarlas de forma conjunta.

La estacionalidad es la cuestión central que da origen a la mayoría de los inconvenientes en el proceso de desarrollo turístico. Por este motivo resulta necesario diversificar la oferta a partir de creación o puesta en valor de productos diferentes al de sol y playas que propicien la concurrencia de visitantes a lo largo de todo el año.

En función de este objetivo se generan proyectos de tipo cultural que involucran a la Asociación Amigos del Museo Histórico de Pinamar y a la Dirección de Turismo. Des-

de el sector privado se llevan a cabo otras alternativas ligadas al turismo de compras, deportivo, y de congresos y convenciones.

Otro de los temas en el que las organizaciones trabajan, es la formación de recursos humanos aptos para desempeñarse en tareas que la actividad turística demanda. En este aspecto se destacan las actuaciones desde el sector empresarial, se advierten esfuerzos compartidos de la AEHG, la AHT y el instituto Gabriela Mistral. Se ofrecen cursos en áreas específicas principalmente referidas a la hotelería y la carrera terciaria: “Técnico Superior en Hotelería”.

Los lazos entre los diferentes actores se producen también en torno a otros aspectos relevantes como el tratamiento de la infraestructura y el equipamiento de la localidad, y el deterioro ambiental. La aprobación del Plan de Manejo Integral de Manejo Costero de Pinamar en el año 2009, implica la generación de un nuevo frente marítimo que minimice el impacto de la infraestructura en los recursos naturales. La medida ha tenido como protagonistas al sector público, a la Asociación de Concesionarios de Playa del Partido de Pinamar y a algunas organizaciones no gubernamentales de carácter ambientalista.

Finalmente, se observa cierta articulación y predisposición para actuar en conjunto en lo que se refiere a la promoción del destino. En general se presenta a Pinamar en las ferias de turismo, nacionales e internacionales. La actividad promocional también se lleva a cabo a través del sitio web oficial.

El último aspecto tratado en el análisis del contenido de la relaciones fue el liderazgo, para tal fin se tuvieron en cuenta aquellas organizaciones responsables por las iniciativas de desarrollo turístico en el territorio local.

El análisis del contenido de las relaciones confirmó la presencia de dos actores líderes en el impulso del fenómeno turístico en la localidad. La Dirección de Turismo junto con la AEHG son las organizaciones con mayor responsabilidad en el desarrollo de iniciativas destinadas a intervenir en la actividad turística.

El sector público se asume como el principal impulsor y promotor del turismo en el territorio, a partir de su accionar se conciben las principales propuestas destinadas a mantener el posicionamiento del destino, adaptando la oferta a las nuevas exigencias del mercado. Los esfuerzos de la Dirección de Turismo se complementan con los realizados por algunas organizaciones del sector privado, fundamentalmente de la AEHG y la AHT.

## **CONCLUSIONES Y REFLEXIONES**

En la actualidad el turismo se encuentra inmerso en un periodo de transformaciones en el que junto con la diversificación en las preferencias de la demanda, se advierte una creciente preocupación por la construcción de un modelo que tienda a contribuir al desarrollo del territorio local a partir del equilibrio de las dimensiones económica, social y ambiental (Palomeque, 1999).

La problemática planteada exige, por lo tanto, integración de la comunidad local en los procesos de desarrollo turístico. En este sentido se pretende que las estrategias que se adopten respondan a los intereses de los actores involucrados teniendo en consideración la realidad subyacente en el territorio.

De este modo, la identificación de las organizaciones en torno al desarrollo turístico de la localidad de Pinamar y el análisis de sus relaciones, han proporcionado información útil para la concepción de una perspectiva en lo que respecta a los procesos de interacción y participación en el destino.

La ciudad de Pinamar no se encuentra ajena a las tendencias actuales de la actividad turística y se advierte por parte de los actores principales la necesidad de impulsar un cambio conducente a re direccionar el devenir del turismo a partir de la actuación conjunta.

Si bien se ha observado predisposición e iniciativa de parte de los actores centrales, aún existen dificultades en la articulación entre las diversas partes interesadas. Por este motivo el proceso de desarrollo turístico aún no ha adquirido niveles de participación e interacción suficientes que permitan capitalizar los beneficios de la actividad en la comunidad local.

En definitiva la situación establecida determina la necesidad de continuar en el camino hacia la construcción de un destino concebido de forma conjunta reforzando los vínculos entre el sector público y el privado sin relegar la importancia de la incorporación de las diversas organizaciones pertenecientes al tercer sector.

Queda entonces, en manos de los gestores de la actividad, propiciar una mayor interacción entre las organizaciones para que su involucramiento no implique solo una intervención que tenga como finalidad exclusiva la resolución de los problemas que afectan a un sector en particular, sino que se promueva una visión integral que posibilite la contribución del turismo en los procesos de desarrollo en el territorio local.

Así, en adición a las conclusiones establecidas, la investigación presentada se constituye como punto de partida para la elaboración de nuevos estudios susceptibles de indagar

con mayor profundidad a cerca de a naturaleza de las relaciones y los vínculos entre actores turísticos.

De este modo, se advierte la conveniencia y necesidad de complementar y enriquecer el presente análisis, especialmente en lo que respecta a la composición de cada organización y la concentración de poder que se establece a partir de las relaciones informales y el peso económico y político que subyace.

## **Bibliografía**

- BOLIARI, N. (2007) “Conceptualizing Institutions and Organizations: A Critical Approach“. *Journal of Business & Economic Research*. Vol. 5, N°1.
- COSTAMAGNA, P. (2005) “El territorio y las instituciones en las iniciativas de desarrollo económico local”. Documentos de trabajo. Buenos Aires.
- de FEDERICO DE LA RÚA A. (2009) “La perspectiva del interaccionismo estructural para el análisis de redes sociales”. *REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales* . Vol.17, N°12.
- FERRAND, A. (1997). “La structure des systèmes de relations” *L’Année sociologique*. Vol. 47, N° 1, p. 31-54.
- GROSSETTI, M. (2009) “¿Qué es una relacion social? Un conjunto de mediaciones diádicas”.
- *REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales*. Vol.6, N°2
- JIMÉNEZ, A. (2005) “Una Aproximación a la conceptualización del turismo a partir de la Teoría General de Sistemas”. Editorial Miguel Ángel Porrúa y Universidad del Caribe. México.
- MAX-NEEF, M. (1998) “Desarrollo a escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones”. *Icara- Nirdan*. Montevideo, Barcelona.

- MAZARO R. Y VARZIN G. (2008) “Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad” RAC. Año 12, N°3. pp.789 a 809. Curitiba, Brasil.
- MERINERO RODRÍGUEZ R. Y PULIDO FERNÁNDEZ J.I., (2009) “Desarrollo turístico y dinámica relacional. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos”. Cuadernos de Turismo, N° 23. pp. 173-193.
- OIT (2004) “Turismo y desarrollo local sostenible: elementos para un debate”. Noticias Delnet. N° 34 Centro Internacional de Formación de la OIT.
- OMT (1999) “Agenda para Planificadores Locales, Turismo Sostenible y Gestión Municipal. Edición para América Latina y el Caribe” .OMT, Madrid.
- PALOMEQUE, F. (1999) “Política Turística y Territorio en el Escenario de Cambio Turístico”. Boletín de la A.G.E. N°28. pp.23-2. Universidad de Barcelona, Barcelona.
- PULIDO FERNÁNDEZ, J.I. (en prensa) “Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales andaluces. Identificación de intereses e interrelaciones”. Revista de Estudios Regionales.
- SALINAS E. Y LA O OSORIO, J. A. (2006) “Turismo y Sustentabilidad de la Teoría la Practica en Cuba”. Cuadernos de Turismo. N° 17. pp.201 -221.
- SANZ MENÉNDEZ, L. (2003) “Análisis de redes sociales: o cómo representar las estructuras sociales subyacentes”. Unidad de Políticas Comparadas (CSIC) Documento de Trabajo.
- SERRAT. O. (2009), Social Network Analysis, Regional and Sustainable Development Department, Asian development Bank.
- UNLP (2004) “Estrategias para el Desarrollo Sustentable del Partido de Pinamar” Convenio municipalidad de Pinamar / Unidad de investigación No. 5 IDEHAB-FAU-UNLP, La Plata.
- VÁZQUEZ-BARQUERO, A. (2007) “Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial”. Investigaciones regionales. N° 11. pp. 183-210.
- VERA, F. E IVARS, J. (2004) “Indicadores de sostenibilidad para destinos maduros: balance y propuesta de aplicación”. OMT. Madrid.
- VERD, J.M.; MARTÍ, J. (1999) “Muestreo y recogida de datos en el analisis de redes sociales”, Qüestiió, Quaderns d’Estadística i Investigació Operativa. N°23, Vol 3. pp. 507-524.